

УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ - ШТИП
ФАКУЛТЕТ ЗА ТУРИЗАМ И БИЗНИС ЛОГИСТИКА



Билјана Петревска
Марија Магдинчева Шопова

ЕКОНОМИКА НА ПРЕТПРИЈАТИЕ

(СКРИПТА ЗА ИНТЕРНА УПОТРЕБА)

Штип, 2018

СОДРЖИНА

ПРЕДГОВОР	4
I ГЛАВА	
ВОВЕД ВО ЕКОНОМИКА НА ПРЕТПРИЈАТИЕ	5
1. Поим и предмет на проучување на Економиката на претпријатие	7
2. Задача и цели на Економиката на претпријатие	8
3. Методи на истражување на Економиката на претпријатие	9
3.1. Општи научни методи	9
3.2. Посебни научни методи	11
4. Меѓусебни односи на Економиката на претпријатие со другите научни дисциплини	11
5. Историски развој на Економиката на претпријатие	12
5.1. Емпиризам	12
5.2. Научно третирање на Економиката на претпријатие	13
5.2.1. Класична теорија	13
5.2.2. Неокласична теорија	15
5.2.3. Современа (модерна) теорија	15
♣ Прашања за дискусија	16
II ГЛАВА	
ПРЕТПРИЈАТИЕТО КАКО ОСНОВЕН СУБЈЕКТ НА ПАЗАРНОТО РАБОТЕЊЕ	17
1. Поимни определби за претпријатие	19
1.1. Поим за претпријатие	19
1.2. Карактеристики на претпријатието	20
1.3. Предмет за претпријатието	21
1.4. Функционирање на претпријатието како систем	23
1.5. Фактори кои ја определуваат големината на претпријатието	25
2. Видови претпријатија	26
2.1. Видови претпријатија според големината	27
2.1.1. Мали претпријатија	29
2.1.2. Средни претпријатија	31
2.1.3. Големи претпријатија	32
2.2. Видови претпријатија според дејноста која ја извршуваат	34
2.2.1. Производни претпријатија	34
2.2.2. Трговски претпријатија	34
2.2.3. Услужни претпријатија	37
2.3. Видови претпријатија според законската регулатива во Македонија	38
2.3.1. Трговец-поединец	40
2.3.2. Јавно трговско друштво	41
2.3.3. Командитно друштво	41
2.3.4. Друштво со ограничена одговорност	42
2.3.5. Акционерско друштво	44
2.3.6. Командитно друштво со акции	46
3. Јавни претпријатија	47
3.1. Карактеристики на јавните претпријатија	48
3.2. Модели на управување со јавните претпријатија	50
♣ Прашања за дискусија	52
III ГЛАВА	
УПРАВУВАЊЕ СО СРЕДСТВАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО	55
1. Поимни определби за средства во претпријатието	57
2. Основни средства	57
2.1. Поим, карактеристики и поделба на основните средства	57
2.2. Трошење на основните средства	59

2.3. Одржување на средствата	59
2.4. Вредност и капацитет на основните средства	59
2.4.1. Вредност на основните средства	60
2.4.2. Капацитет на основните средства	60
2.5. Амортизација на основните средства	62
2.5.1. Временска амортизација	62
2.5.2. Функционална амортизација	63
2.5.3. Комбинирана амортизација	64
3. Обртни средства	64
3.1. Поим, карактеристики и поделба на обртните средства	64
3.2. Кружно движење, коефициент на вртење и време на обрт	65
3.3. Фактори од кои зависи големината на обртните средства	67
3.3.1. Објективни фактори	67
3.3.2. Субјективни фактори	68
3.4. Ангажирање и трошење на обртните средства	68
3.4.1. Нормативи	68
3.4.2. Загуби	69
4. Извори на средства	69
♣ Прашања за дискусија	71

IV ГЛАВА

ПРЕТПРИЈАТИЕТО И ОКРУЖУВАЊЕТО

1. Претпријатието и окружувањето	79
2. Фактори на окружувањето	81
2.1. Екстерни фактори на окружувањето	81
2.1.1. Политичко-правни фактори	82
2.1.2. Економски фактори	83
2.1.3. Општествени фактори	84
2.1.4. Технолошки фактори	85
2.1.5. Глобални фактори	85
2.2. Интерни фактори на окружувањето	86
3. Управување со окружувањето	87
♣ Студирање преку пример: Окружувањето на Стопанска банка АД Битола	88
♣ Прашања за дискусија	90

V ГЛАВА

РАБОТНА СИЛА И ПЛАЌАЊЕ НА ТРУДОТ

1. Поимно определување на плаќањето на труд	93
1.1. Теории за плаќање на трудот	93
1.2. Плаќање на трудот во пракса	95
2. Примена на научни методи во плаќање на трудот	97
2.1. Квалитативни методи за вреднување	98
2.2. Квантитативни методи за вреднување	98
2.3. НАУ метод	101
3. Нормирање на работата	101
3.1. Поим за нормирање	101
3.2. Видови норми	102
4. Различни начини на плаќање на трудот	104
4.1. Плаќање според време	104
4.2. Плаќање според учинок	105
5. Основни и дополнителни облици на наградување на вработените	106
6. Други облици на вреднување на работата	108
♣ Прашања за дискусија	109

VI ГЛАВА

УПРАВУВАЊЕ СО ЕФИКАСНОСТА И ЕФЕКТИВНОСТА ВО ПРЕТПРИЈАТИЕТО

1. Поим за ефикасност и ефективност во работењето на претпријатието	113
---	-----

2. Различни методи во определување на ефикасноста и ефективноста	114
2.1. Традиционални пристапи	114
2.1.1. Пристап насочен кон реализација на целите	115
2.1.2. Пристап од аспект на системот на ресурси	116
2.1.3. Пристап на интерни процеси	116
3. Современи пристапи	117
3.1. Современ пристап на стратегиски конституенти	117
3.2. Современ пристап на конкурентски вредности	118
4. Определување критериуми за ефикасност	120
♣ Прашања за дискусија	122

VII ГЛАВА

УПРАВУВАЊЕ СО КВАЛИТЕТОТ НА ЕКОНОМИЈАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

1. Квалитет на економијата	125
1.1. Поим за квалитет на економијата	125
1.2. Поим за основните економски принципи на работењето	126
2. Продуктивност	126
2.1. Поим и значење на продуктивност	126
2.2. Фактори на продуктивност	127
2.3. Мерење на продуктивност	127
2.4. Анализа на продуктивност	128
3. Економичност	128
3.1. Поим и значење на економичност	128
3.2. Фактори на економичност	129
3.3. Мерки за зголемување на економичноста	130
3.4. Мерење на економичност	130
3.5. Анализа на економичност	131
4. Рентабилност	131
4.1. Поим, значење и фактори на рентабилност	131
4.2. Мерење на рентабилност	133
4.3. Анализа на рентабилност	133
4.4. Праг на рентабилност	133
♣ Прашања за дискусија	135

VIII ГЛАВА

УПРАВУВАЊЕ СО РЕЗУЛТАТИТЕ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

1. Резултати во работењето на претпријатието	141
2. Физички обем на производство	141
2.1. Елементи на физичкиот обем на производство	142
2.1.1. Квантитет на производот	142
2.1.2. Квалитет на производот	142
2.1.3. Асортиман на производот	142
3. Вкупен приход на претпријатието	143
3.1. Поим за вкупен приход	143
3.2. Структура на вкупниот приход	143
3.2.1. Структура на вкупниот приход од аспект на негово формирање	143
3.2.2. Структура на вкупниот приход од аспект на неговата распределба	144
4. Добивка кај претпријатијата	146
4.1. Определување добивка	146
4.2. Загуба кај претпријатијата	147
4.3. Распределба на добивката	148
♣ Прашања за дискусија	150

ЛИТЕРАТУРА

151

ПРЕДГОВОР

Ракописот претставува скрипта за интерна употреба наменета првенствено за студентите кои го изучуваат предметот Економика на претпријатие на Факултетот за туризам и бизнис логистика при Универзитетот “Гоце Делчев” - Штип. Основна цел е да им помогне на студентите во совладување на најважните теми кои ги покриваат економските аспекти на работењето на претпријатието. Нивото и стилот на обработка на материјата се приспособени кон знаењата и потребите на студентите од додипломските студии. Имајќи предвид дека ова е нерецензиран рукопис, не е исклучена можноста да има одредени недостатоци. Оттука, секоја добронамерна сугестија и забелешка ќе бидат прифатени со посебно задоволство.

ОРГАНИЗАЦИЈА НА СКРИПТАТА

Скриптата е напишана со јасен и разбирлив јазик. Рукописот методолошки е структуриран во осум глави кои меѓу себе се надополнуваат, а во секоја од нив се разработени основните поставки, потребата и значењето на економските аспекти на работењето на претпријатието. Секоја глава започнува со кратко информативно појаснување за точките кои ја обработуваат главната тема понудена како глава. На крајот на рукописот, соодветно се нотираат библиографските единици кои се цитирани во текстот, а се однесуваат на монографски единици, периодични списанија, статии, извештаи и интернет страници.

Скриптата се состои од осум глави кои ги покриваат најзначајните теми кои вообичаено се сретнуваат во литературата од оваа област. Притоа, започнато е со најелементарните поими кои се обработени во првата глава, а се однесуваат на запознавање со поимот, предметот на проучување и методологијата која ја користи Економијата на претпријатие како научна дисциплина. Втората глава го појаснува претпријатието како основен субјект на пазарното работење. Најважните концепти за управување со средствата на претпријатието се презентирани во третата глава. Имајќи предвид дека работната сила и плаќањето на трудот се еден од најзначаните фактори на работниот процес во претпријатието, основните поими за нив се детално разработени во петтата глава, додека шестата дава практични примери за управување со ефикасноста и ефективноста. Седмата глава е во целост посветена на управувањето со квалитетот на економијата во претпријатието, додека последната, осма глава е посветена на управување со резултатите на претпријатието.

Рукописот е заеднички труд на Билјана Петревска, која е автор на главите I, III, IV и VII, и Марија Магдинчева Шопова, која е автор на главите II, V, VI и VIII. Искрено се надеваме дека оваа книга ќе им биде од помош на сите студенти, кои како определба во своето формално образование се одлучиле да ги осознаат тајните на деловното работење на претпријатието. Истовремено, овој труд може да биде интересно четиво и за сите оние кои имаат допирни точки со деловните процеси во претпријатието. Се разбира, одговорноста за сите грешки, пропусти и недостатоци што можат да се пронајдат низ текстот, е само на авторите.

Авторите

Февруари, 2018 год.

I ГЛАВА ВОВЕД ВО ЕКОНОМИКА НА ПРЕТПРИЈАТИЕ

I ГЛАВА

ВОВЕД ВО ЕКОНОМИКА НА ПРЕТПРИЈАТИЕ

ПРЕГЛЕД

1. Поим и предмет на проучување на Економиката на претпријатие
 2. Задача и цели на Економиката на претпријатие
 3. Методи на истражување на Економиката на претпријатие
 - 3.1. Општи научни методи
 - 3.2. Посебни научни методи
 4. Меѓусебни односи на Економиката на претпријатие со другите научни дисциплини
 5. Историски развој на Економиката на претпријатие
- ♣ Студирање преку пример
 - ♣ Вежби и прашања за дискусија

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По проучување на оваа глава, Вие треба да бидете способни:

- Да го дефинирате поимот Економика на претпријатие;
- Да го дефинирате предметот на проучување на Економиката на претпријатие;
- Да правите разлика помеѓе задача и цели на Економиката на претпријатие;
- Да ги знаете најчесто применуваните методи на истражување кои ги употребува Економиката на претпријатие;
- Да го дефинирате местото, улогата и односот на Економиката на претпријатие со другите научни дисциплини; и
- Да знаете да го појасните историскиот развој на Економиката на претпријатие.

1. ПОИМ И ПРЕДМЕТ НА ПРОУЧУВАЊЕ НА ЕКОНОМИКАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕ

За да може да се појаснат основните воведни термини кои се однесуваат на поимот и предметот на проучување на Економиката на претпријатие, потребно е најнапред да се осознае значењето на општиот поим економика. Етимолошки гледано, поимот економика т.е. економија потекнува од грчката кованица „oikonomia“, каде „oikos“ значи кука, домаќинство, стопанство, и „nomos“ означува правило, ред, принцип, закон. Според тоа, генерално може да се заклучи дека станува збор за закони, принципи на управување со кука, домаќинството, стопанството и пошироко со државата.

Денес, под економика се подразбира наука која ги проучува економските појави, односи и движења во некоја земја, дејност или гранка. Поконкретно, *економијата е наука која ги изучува можните пристапи за разместување (алоцирање) на ретките и ограничени ресурси кон точките на нивна најрационална употреба*. Притоа, под ресурси (инпути - влезни фактори на производство) се подразбираат сите предмети во рамки на една економија кои може да се употребат за производство или дистрибуција на различни добра и услуги. Така, ресурсите може да бидат (Фити, 2006: 22):

- Природни ресурси (земја);
- Човечки ресурси (труд и претприемништво); и
- Произведени ресурси (капитал).

Во овој контекст, економската наука укажува како да се управува и рационално да се користат ограничените ресурси. Притоа, ограниченоста (скудност, оскудност) е ситуација во која расположливата количина од нештото не е доволна за да се задоволат потребите. Всушност, во практиката постојат неограничени желби, додека ресурсите за исполнување на желбите се ограничени. Оттука, скудноста е централен економски проблем кој треба да се надмине со избор и донесување правилни одлуки на кои не учи економијата.

Покрај појаснување на поимот економија (економика), потребно е да се даде појаснување и определување на поимите Економика на претпријатие, и претпријатие.

Генерално, под Економика на претпријатие се подразбира научна дисциплина која ја изучува конкретната економска реалност во која функционира претпријатието со цел изнаоѓање на економските законитости кои делуваат, како и формулирање принципи чија примена во организација на процесот на репродукција овозможува реализираните резултати максимално да се приближат до објективно можните. Оттука, *Економиката на претпријатијата е економска наука која го проучува работењето на претпријатието со цел дефинирање на принципи, правила и мерки чија примена во пракса треба да овозможи поефикасно остварување на целите на претпријатијата*.

Од друга страна, *претпријатието*, како облик на организирање на економска активност, се набљудува како заеднички, синтетички поим кој ги опфаќа различните видови претпријатија.

Предмет на истражување на економиката на претпријатијата како научна дисциплина е конкретната економска активност на претпријатијата заради изнаоѓање на законитостите на нивното функционирање и развиток. Односно, *предмет на изучување на Економиката на претпријатието е целината на процесот на работење на претпријатијата, т.е. процесот на создавање вредности*.

Со оглед на фактот што тој процес има три основни фази: (1) Вложувања (инпути); (2) Трансформација на вложувањата во резултати; и (3) Резултати (аутпути), Економиката на претпријатие ги проучува специфичните проблеми на секоја од овие фази, како и елементите и детерминантите на секоја од овие фази.

Истовремено, како потесни подрачја на проучување на Економиката на претпријатие се сретнуваат:

- Различните видови вложувања, т.е. *вложувањата во репродукцијата* извршени за конкретни видови резултати (вложувања во човечки ресурси, материјали, капитал, информации, знаење и сл.);
- Трансформација на вложувањата, т.е. *односот на резултатите на репродукцијата и вложувањата за остварување на тие резултати* (се проучува начинот на кој претпријатието ги користи човечките ресурси, средствата и технологијата за трансформирање на вложувањата во резултати на пр. влијанието на знаењата и

вештините на вработените врз создавањето на добра, влијанието на применетите технички решенија на карактеристиките на трошоците на работење и сл.); и

- Различните облици на резултати во работењето, т.е *резултатите на репродукцијата во претпријатието* (посебно внимание се посветува на профитот, со оглед на тоа што профитот е основен мотив на работењето и основен извор за финансирање на инвестициите).

Со оглед на фактот што се ова се одвива под влијание на одредени фактори кои делуваат во претпријатието или надвор од него, предмет на Економиката на претпријатие се и *факторите што ги условуваат односите помеѓу резултатите на репродукцијата и вложувањата за остварување на тие резултати*.

2. ЗАДАЧА И ЦЕЛИ НА ЕКОНОМИКАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕ

Основна задача на Економиката на претпријатие како научна дисциплина е систематско проширување на знаењата за сите релевантни аспекти од работењето на претпријатието. Во тој контекст, Економиката има за задача да ги проучува односите помеѓу резултатите на репродукцијата и вложувањата на основните елементи на процесот на репродукција за остварување на тие резултати, со цел при минимално ангажирање и трошење на средствата и работната сила да се остварат максимални резултати.

Меѓутоа, имајќи во предвид дека вложувањата во репродукцијата и резултатите на репродукцијата претставуваат последица на дејството на најразлични фактори од интересен и екстерен карактер, Економиката на претпријатие исто така, настојува да открие:

- Зошто функционирањето на претпријатијата се одвива на одреден начин?;
- Кои се факторите што го одредуваат таквото функционирање?; и
- Каков е интензитетот на нивното поединечно влијание?

Поаѓајќи од фактот дека Економиката на претпријатие настојува систематското ширење на знаењата, две цели се наметнуваат како основни:

- 1- *Теоретска цел.* Потполното разбирање и објаснување на суштината на претпријатијата, законитостите на неговото функционирање, односот со окружувањето и сл. ја претставува теоретската цел на изучувањето на Економиката на претпријатието; и
- 2- *Практична цел.* Изучувањето на Економиката на претпријатие како применета дисциплина на економската наука има и друга практична цел. Имено, со проучувањето на економиката на претпријатијата:
 - a. Се стекнуваат знаења и вештини неопходни за успешно управување со претпријатието;
 - b. Се обезбедува систематски пристап на решавање на деловните проблеми на претпријатието и укажува на неопходните активности со чија помош се реализираат поставените деловни цели.

На тој начин, *Економиката на претпријатие има за цел да обезбеди најрационално и најефикасно функционирање на претпријатието, во смисла на остварување што поповолен однос меѓу вложувањата во репродукцијата и резултатите што се добиваат од тие вложувања.*

Тргнувајќи од релативното значење на наведените цели на изучување на Економиката на претпријатие, може да се констатира дека таа е *нормативна научна дисциплина*, бидејќи пропишува како претпријатието треба да функционира за да ги оствари посакуваните цели. Меѓутоа, за да можат управувачките правила, принципи и техники на Економиката на претпријатие да бидат и практично употребливи, таа мора да утврди како претпријатието реално функционира, поради што се смета и за *позитивна научна дисциплина*.

Исто така, Економиката на претпријатие не може да се потпре само на теоретски и општи знаења, ниту, пак може исклучиво да се потпре на практичните искуства, туку треба да ја интегрира деловната практика и научните принципи за донеување на деловни одлуки. Правилата и принципите на деловната економија, како и на Економиката на претпријатие, иако првенствено се формулирани и развиени за потребите на управување со претпријатијата, успешно се користат во управувањето на други деловни субјекти како болници, училишта, факултети, институти и сл.

3. МЕТОДИ НА ИСТРАЖУВАЊЕ НА ЕКОНОМИКАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕ

Како и другите научни дисциплини, и Економиката на претпријатието користи методи на истражување. Со нивна помош, се успева да се стигне до податоци, сознанија и заклучоци за одредени појави, односи и процеси.

Генерално, методите за истражување кои ги користи Економиката на претпријатие се делат на: општи и посебни научни методи.

- (1) *Општи научни методи.* Методите од оваа група ги користат сите науки во насока на добивање податоци за појавите, односите и процесите кои се предмет на истражување. Најчесто применувани општи научни методи се: метод на опсервација (набљудување); метод на апстракција; метод на конкретизација; метод на индукција; метод на дедукција; метод на анализа; метод на синтеза; метод на компарација (споредување) и дијалектички метод.
- (2) *Посебни научни методи.* Методите од оваа група посебно се користат од страна на Економиката на претпријатие, но и од други науки. Истите се во насока на олеснување при прибирање податоци и следење на појавата која е предмет на истражување со цел добивање порелевантни сознанија. Најчесто применувани посебни научни методи се: калкулацискиот и организацискиот метод.

Заедничка карактеристика на сите методи кои ги користи Економиката на претпријатие, независно дали се работи за општи или посебни научни методи, е настојувањето низ нивната примена да се искористат практичните искуства, но и теоретските сознанија на начин кој овозможува науката (теоријата) да не ја запоставува кумулативната тежина на емпирискиот докажен материјал, ниту пак практиката (искуствата) да ги игнорира проверените научни сознанија.

3.1. ОПШТИ НАУЧНИ МЕТОДИ

За потребите на своите истражувања, Економиката на претпријатието, од групата *општи научни методи* најчесто ги применува следните методи на истражување: метод на опсервација (набљудување), метод на апстракција, метод на конкретизација, метод на индукција, метод на дедукција, метод на анализа, метод на синтеза, метод на компарација (споредување), дијалектички метод, итн.

- (1) *Метод на опсервација* (набљудување). Овој метод се состои во систематско следење на одредени појави или процеси поврзани со работењето на претпријатието заради откривање, регистрирање и опишување на податоци и информации значајни за појавата која се истражува. Така одредена појава или процес во целост се согледуваат и објаснуваат. На пример, предмет на набљудување можат да бидат искористување на производните капацитети, побарувачката во определен временски период, фреквенција на набавки во определен временски период, итн.;
- (2) *Метод на апстракција.* Суштината на овој метод е од реалниот свет да се земе предвид само она што ќе помогне во појаснување на појавата која е предмет на истражување. Така, се анализира само она што е важно, а се апстрахира (занемарува) она што е помалку важно или неважно. На таков начин се овозможува подобро доаѓање до заклучоци како резултат на збир на поединечни делови со индивидуални карактеристики. На пример, предмет на проучување со овој метод може да биде однесувањето на младите како потрошувачи, што значи дека се апстрахираат (занемаруваат) останатите типови потрошувачи (деца, возрасни, стари, итн.);
- (3) *Методот на конкретизација* е спротивен на методот на апстракција. Со него се конкретизираат појавите и процесите кои се предмет на истражување со цел да се добијат реални заклучоци. Така, вниманието е насочено кон конкретен дел појави и процеси што се случуваат во реалноста, со што се помага во донесувањето соодветни заклучоци;
- (4) *Метод на индукција.* Овој метод подразбира анализирање на појавата почнувајќи од поединечното, па одејќи кон општото, при извлекувањето заклучоци за појавата која се анализира. Всушност, се работи за постапка која се темели на логично расудување и заклучување, а притоа се набљудуваат и утврдуваат сознанија за општите правила на однесување на поодделни појави и процеси. На пример, доколку се утврди дека постои

флукуација на работната сила, тогаш најпрво се испитуваат причините за тоа, а потоа се пристапува кон формирање заклучоци за причините зошто вработените си одат од претпријатието;

- (5) *Методот на дедуција* се темели на спротивен процес на процесот на индукција. Поконкретно, овој метод поаѓа од општите сознанија за појавата која се анализира, па нејзините карактеристики и законитости ги зема како потврдени правила за однесување. Потоа, тие сознанија ги користи за да стигне кон поединечното и помалку познатото. На пример, доколку има претпријатие кои работи во две смени, и се утврди дека причините за зголемени трошоци за шкарт во првата смена се поради нестручност на работната сила, тогаш се извлекува заклучок дека и во втората смена е присутна истата причина;
- (6) *Метод на анализа*. Според овој метод појавата која е предмет на истражување се расчленува на поделните составни делови со цел да се добијат подобри сознанија и заклучоци. Со други зборови, од проучуваната сложена целина се издвојуваат одредени релевантни елементи, и врз основа на таквото расчленување, појавата подобро се согледува. На пример, побарувачката за даден производ може да се расчлени на одделни видови (Пример: домашна и странска побарувачка); или: анализата на трошоците на претпријатието може да се расчлени на вкупните трошоци според нивните видови, носители и места на настанување и врз основа на тоа да се утврдат можностите и постапките за нивно намалување. Со други зборови, секој од поединечните делови може понатаму уште повеќе да се расчленува (анализира), и врз основа на тоа да се носат заклучоци за преземање мерки и активности за понатамошно делување;
- (7) *Методот на синтеза* е спротивен на методот на анализа. Според него, се пристапува кон соединување на поединечните делови во една целина со цел истата да се проучи и да се добијат нови, подобри сознанија. Истовремено, со синтезата се оценуваат колку резултатите од секој поединечен дел на таа целина, има влијание врз вкупниот резултат. На пример, доколку се примена на метод на анализа се утврдило дека поединечни организациони единици на претпријатието оствариле загуба во работењето, тогаш со синтезата се доаѓа до заклучок дека вкупниот финансиски резултат на работењето на претпријатието ќе биде негативен;
- (8) *Метод на компарација* (споредување). Целта на овој метод е да се направат споредувања по различни основи (пример: во простор, време, итн.) заради подобро согледување на суштината на појавите и процесите кои се предмет на истражување. Така полесно се осознаваат причините поради кои настанале промените, а истовремено лесно и брзо се споредуваат и последиците. На пример, може да се споредува бројот на остварена продажба во различен временски интервал (квартал, семестар, месец, итн) и на тој начин да се откријат промените во динамиката на појавите и процесите со што се овозможува да се следи нивното настанување и развој. Или доколку правиме просторно споредување, тогаш се доаѓа до информации за одвивање на појавите и процесите на различни места, па на таков начин се утврдува нивната сличност (идентичност) или различност; и
- (9) *Дијалектички метод*. Според овој метод, појавите и процесите се во меѓусебна зависност и поврзаност, и се набљудуваат во процес на континуирано движење. Така, појавата која е предмет на истражување (пример: претпријатието) се набљудува како сложен организам кој има своја динамика, остварува многубројни и најразлични процеси кои можат да бидат правилно сфатени и проучени само доколку се набљудуваат во својата причинско-последична поврзаност. Така, кога се применува дијалектичкиот метод на проучување на претпријатието, се настојува да се спознае неговата природа и поставеноста во општествената реалност.

3.2. ПОСЕБНИ НАУЧНИ МЕТОДИ

Покрај општите, научни методи, Економиката на претпријатие применува и посебни научни методи. Притоа, како најчесто применувани *посебни научни методи* се издвојуваат следните:

- (1) *Калкулациски метод*. Суштината на овој метод се состои во проучување на проблемите од аспект на остварување квалитет на економијата. Поконкретно, станува збор за подготвување различни видови пресметки (калкулации) кои се потребни за ефективно и ефикасно работење на претпријатијата. Така, се прават пресметки за: следење на продуктивноста, економичноста, рентабилноста; различните видови цени; пресметување различни видови трошоци, и слично.; и
- (2) *Организациски метод*. Според овој метод еден од најважните моменти е идентификувањето и поставувањето најдобри, најсоодветни и најрационални методи и постапки за организирање и функционирање на појавата која се истражува. Имајќи го предвид огромното значење на организацискиот сегмент за функционирање на претпријатието, Економиката на претпријатие во голема мерка се потпира на резултатите добиени со примена на овој метод. Со негова помош, менаџментот во претпријатието дејствува на начин кој обезбедува максимално искористување на сите теоретски и практични знаења за најрационална организација на процесите во претпријатието и за најголема можна ефикасност во функционирањето.

4. МЕЃУСЕБНИ ОДНОСИ НА ЕКОНОМИКАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕ СО ДРУГИТЕ НАУЧНИ ДИСЦИПЛИНИ

Имајќи предвид дека претпријатијата се сложени организациски целини, произлегува потребата од нивно сеопфатно проучување. Тоа воедно значи дека за таа цел, потребно е да се користат резултатите и сознанијата добиени од голем број научни области и дисциплини.

За да може да се определи местото на Економиката на претпријатие во системот од науки, потребно е најнапред да се направи кратка ретроспектива на генералната поделба на науките. Имено, познато е дека науките се делат во две, големи, основни групи:

- I. *Природните науки* се системи на знаења чија основна цел е да се проучи природата и процесите поврзани со неа. Поконкретно, тоа се оние науки кои утврдуваат законитости кои во голема мерка се егзактни и ригорозни, па често дејствуваат како универзални вистини. Тука се вбројуваат: математика, физика, хемија, биологија, астрономија, географија и др.; и
- II. *Општествените науки* се системи на знаења чија основна цел е да ги проучуваат општествените аспекти на светот. Поконкретно, тоа се оние науки кои ги утврдуваат законитостите кои дејствуваат во човековата средина. Тука се вбројуваат: психологија, социологија, историја, право, политички науки, филолошки науки, економски науки и др.

Претпријатието како основен економски субјект, претставува предмет на проучување на многу научни дисциплини. Меѓу нив постојат поголеми или помали разлики во поглед на сфаќањето за поимните определби на претпријатието, неговите карактеристики, како и во поглед на значењето кое им го придаваат на одделни аспекти на функционирање на претпријатието. Затоа, од посебен интерес за Економиката на претпријатие е односот кој го гради со економските науки кои, во понатамошна класификација се делат на:

- a. *Микроекономски научни дисциплини*. Овие научни дисциплини се занимаваат со испитување на однесувањето на поединечна фирма, потрошувачи или пак одделни економски сектори, а се донесуваат одлуки за алокација на ограничените ресурси, особено на пазарите каде се продаваат/купуваат производи, односно услуги. Примери за микроекономски научни дисциплини се: деловно планирање, сметководство, организација на претпријатие и др.; и
- b. *Макроекономски научни дисциплини*. Овие научни дисциплини се занимаваат со проучување на синтетички економски агрегати на ниво на вкупна економија, или пак, економски показатели на ниво на одделни стопански дејности. Примери за макроекономски научни дисциплини се: макроекономија, економика на аграр, економика на сообраќај, економика на туризам, и др.

Врз основа на погорната класификација, може да се заклучи дека Економиката на претпријатие спаѓа во групата општествени науки, поконкретно во подгрупата економски науки т.е. *Економиката на претпријатие е микроекономска научна дисциплина*. Генерално, Економиката на претпријатие е наука која ја третира економската теорија на функционирање на претпријатието, како и комплексните економски односи, појави и процеси кои се случуваат при функционирањето на претпријатието. Тоа значи дека оваа научна дисциплина првенствено акцент става на поимното определување, анализирањето и појаснувањето на основните економски категории кои постојат при функционирање на претпријатието.

Како и другите научни дисциплини, така и Економиката на претпријатие соработува и гради соодветен однос со сите науки. Така, *Економиката на претпријатие соработува со природните науки*, кои иако како нееекономски научни дисциплини не се во непосредна врска со работењето на претпријатието, сепак нудат сознанија корисни за донесувањето одлуки тесно поврзани со работењето на претпријатието. Така, благодарение на математиката може да се измерат резултатите на работењето, да се изработат инвестициони програми, да се прават проекции и сл. Медицината на трудот пак, нуди решенија за зачувување и унапредување на здравјето на вработените во претпријатието. Психологијата помага за зголемување на мотивацијата, а со тоа и подобро работење на претпријатието.

Во исто време, *Економиката на претпријатие многу тесно соработува со општествените науки*, а во прв ред со економските науки. Имено, *Економиката на претпријатие црпи сознанија од макроекономските научни дисциплини*, но истовремено и им дава податоци за нивни потреби. Така, додека макроекономските научни дисциплини ги истражуваат законите на општествената репродукција (производството, размената, распределбата, потрошувачката) од глобален аспект или на ниво на одделни сектори на економијата, Економиката на претпријатие се фокусира на законитостите на процесот на репродукција во самото претпријатие. Притоа, тие се тесно поврзани и меѓузависни, па така од една страна, Економиката на претпријатие ги искористува сознанијата и достигнувањата на макроекономските дисциплини во контекст на примена на формираните правила и принципи за насочување на работењето на претпријатието кон остварување подобри резултати. Од друга страна, резултатите од конкретни истражувања на процесите на репродукцијата, кои ги утврдува Економиката на претпријатие се од голема корист за макроекономските научни дисциплини, бидејќи процесите и појавите што се својствени за претпријатијата се одразуваат и на процесите и настаните во одделните сектори на економијата, но и на националната економија во целина.

Сепак, далеку поизразена и поинтензивна е меѓузависноста и условеноста меѓу *Економиката на претпријатие и микроекономските научни дисциплини*. Добиените сознанија од нивните истражувања, Економиката на претпријатие ги користи за правилно насочување на работењето на претпријатието во насока на постигнување подобри резултати. Така, без познавањето на овие науки не е можно да се сфати работењето на претпријатието во неговата севкупност. Од друга страна, и самата Економика на претпријатие своите резултати ги дава на располагање на другите микроекономски научни дисциплини. Имено, она што се однесува на функционирањето на претпријатието, во голема мерка може да се генерализира и да има одраз на настаните и процесите во други дејности и гранки од економијата.

5. ИСТОРИСКИ РАЗВОЈ НА ЕКОНОМИКАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕ

Во теоријата постојат различни поделби на историскиот развој на Економиката на претпријатие, но генерално, Индустриската револуција (крај на 18 и почеток на 19 век) е период според кој се разгледуваат два историски развојни периоди.

- *Првиот период* (до Индустриската револуција т.е. до крајот на 18 век) се карактеризира со емпиризмот како облик на организирање и работење на претпријатијата; и
- *Во вториот период* (по Индустриската револуција т.е. почеток на 19 век) се создава науката за економиката и организацијата на претпријатието.

5.1. ЕМПИРИЗАМ

Емпиризмот е првиот период од историскиот развој на Економиката на претпријатие. Временски го опфаќа периодот до појавата на Индустриската револуција (до крајот на 18 век). Го претставува почетниот облик на организирање и работење на претпријатието. Се карактеризира

со сознанија стекнати низ практиката во одвивањето на работниот процес и активности во изнаоѓањето на соодветни решенија. Дијалектички набљудувано, емпиризмот произлегува од нискиот степен на развојот на производните сили кога постојат облици, форми и методи на организација на претпријатијата засновани на практично решавање на конкретни прашања. Со други зборови, не се прават анализи, не се разработуваат проблемите, не се дефинираат постапки и принципи, ниту пак се воопштуваат проблемите. Во оваа развојна фаза, не се пристапува кон откривање на законитостите во работењето и развитокот на претпријатијата.

5.2. НАУЧНО ТРЕТИРАЊЕ НА ЕКОНОМИКАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Создавањето на науката за економика и организација на претпријатијата, односно процесот на нејзино трансформирање од емпирија до наука е долг. По Индустриската револуција настануваат коренити промени во многу сфери, особено во земјоделството, производството и транспортот. Од мануелно ситно производство се премина на крупно машинско индустриско производство. Благодарение на развојот на железничкиот сообраќај, трговијата се проширува поради подобрената и ново изградена сообраќајна мрежа. Така, поединечните мали претпријатија почнуваат да прераснуваат во големи фабрики со значително зголемено производство. Последователно, на почетокот на 19-тиот век се појавуваат фабрики кои изработуваат машини за други индустрии. Така, со појавата на крупни капиталистички претпријатија, во услови на усложнување на деловното окружување, се создаваат услови за систематско анализирање и проучување на организациските проблеми. Поконкретно, се почнува да се размислува за надминување на неразвиената и недоволно ефикасна организациска поставеност на претпријатието и за нејзино поставување на научна основа. Притоа, како заедничка карактеристика на бројните концепции на претпријатието е настојувањето сите теории да придонесат за зголемување на ефикасноста во работењето.

Во досегашниот развој на науката за Економика и организација се разликуваат три правци:

1. Класична теорија;
2. Нео класичната теорија; и
3. Современа (модерна) теорија

5.2.1. Класична теорија

Првите начела и принципи на науката за Економика и организација на претпријатијата се поврзани со основоположниците на научната организација на трудот, Фредерик Тејлор и Анри Фајол (Слика 1.1). Нивните резултати и достигнувања во истражувањата на претпријатието ја сочинуваат *класичната теорија на организацијата*. Во центарот на вниманието на оваа теорија е формалната организациска структура со точно определени задачи, права и обврски на секоја позиција и работно место.

Во тек на својот работен век, *Фредерик Тејлор* имал можност директно да ги согледува организациските проблеми и слабости, и на тој начин можел точно да ја открие причината за пониската продуктивност од можната. Неговите настојувања оделе во насока на зголемување на продуктивноста со примена на расчленување на процесот на трудот. За таа цел, вршел анализа на трудот, при што ја расчленувал работата на поединечни фази, па потоа на операции, движења итн, а потоа вршел испитувања на влијанието на секој елемент на трудот врз учинокот на работникот. Од направените истражувања, Тејлор ги елиминирал непотребните движења, а ги задржал само продуктивните, оние кои директно доведувале до зголемување на работниот ефект. Така, Тејлор одредувал најдобар начин и најкратко време за изведување на секоја работна задача, односно ги стандардизирал методите на работењето.

Воедно, негова заслуга е што го менува дотогашното разбирање за раководењето и раководителите. Сметал дека раководителите треба да се активни учесници во работниот процес, и да му укажуваат и помагаат на работникот да ја организира својата работа (што треба да се направи, како, кога, на кој начин, за кое време, и сл.). За таа цел, работата на раководителите ја поделил на работни задачи, а потоа нив ги групирал како: (1) Подготовка за производство; и (2) Извршување и контрола на производството.

Благодарение на севкупното истражување на Тејлор, формулирани се четири принципи на работењето:

- 1- Да се користат работни методи темелени на научно истражување на работните задачи, а не да бидат површни;
- 2- Да се применува научна селекција, обука и развој на секој вработен (а не пасивно да се очекува тие да се остречат самите);
- 3- Да се обезбеди насочување и надгледување на секој работник во текот на изведувањето на работните задачи; и
- 4- Да се подели подеднакво работата помеѓу менаџерите и работниците, при што менаџерите ќе користат научни менаџмент принципи за да ја планираат работата, а работниците активно ќе ја извршуваат.

Со други зборови, Тејлор го вовел функционалниот систем на раководење како замена за дотогаш најчесто применуваниот хиерархиски систем на раководење, и на таков начин развил посебна концепција позната како научен менаџмент (science management).



Фредерик Тејлор
(Frederick Winslow
Taylor) 1856-1915



Анри Фајол (Henri Fayol)
1841-1925

Слика 1.1. Основоположници на класичната
теорија на организацијата

Покрај Тејлор, друг пионер во проучувањето на научната организација на трудот е *Анри Фајол*. Тој првенствено бил теоретичар кој проблемот за зголемување на продуктивноста го лоцирал во начинот на раководење. Така, Фајол го застапувал ставот дека за успешно организирање на работењето во претпријатието клучно е раководството, односно администрацијата. Поконкретно, Фајол во решавањето на проблемот на поголема ефикасност на трудот пристапил од аспект на администрацијата на претпријатието, доделувајќи и притоа клучна улога и значење на раководната, односно административната функција. Токму поради посебната важност што ја дал на администрацијата и административната функција, учењето на Фајол е познато и под името *административна доктрина*.

Интересно е што Фајол го набљудувал претпријатието како жив организам, чиј опстанок и развој зависат од функционирањето на секој негов дел. Од тие причини, тој го поделил функционирањето на претпријатието во шест деловни функции: (1) Техничка (преку која се врши основната дејност на претпријатието); (2) Комерцијална (набавка и продажба); (3) Финансиска (обезбедување и правилна распределба на финансиските средства); (4) Сметководствена (следење и евидентирање на промените на финансиите); (5) Безбедносна (се грижи за сигурност и заштита на вработените и имотот на претпријатието); и (6) Административна (поврзување и усогласување на останатите функции заради постигнување единство во работењето и заради нивно насочување кон однапред утврдените цели).

Поаѓајќи од фактот дека раководењето е клучно за зголемување на продуктивноста, Фајол дефинирал 14 принципи (1. Поделба на работата; 2. Авторитет; 3. Дисциплина; 4. Единство на командата; 5. Единство во насочувањето; 6. Подредување на поединечните интереси за сметка на општите; 7. Плаќање; 8. Централизација; 9. Скаларен ланец; 10. Ред; 11. Еднаквост; 12. Стабилност на кадрите; 13. Иницијатива; и 14. Тимска работа) кои раководството треба да ги почитува и применува за работењето да е попродуктивно и поуспешно. Со дефинирањето на овие принципи, Фајол се стремел да зацрта правец за извршување на работата на раководителите, заеднички за сите.

Натамошниот развој на класичната теорија на организацијата се темели на теоретските размислувања на бројни следбеници на Тејлор и Фајол во првите децении на 19-тиот век. Во тој контекст се набројуваат Харингтон Емерсон, Џејмс Муни, Хенри Гант, Лутер Галик, Пакер Фрост и др. Заедничко за сите припадници на класичната теорија е фокусирањето врз формалната организациона структура, со точно распределени задачи, обврски и права на секоја позиција и на секое работно место. Она што се припишува како недостаток на оваа теорија е занемарувањето на многуте аспекти кои се однесуваат на работниците, односно нивните потреби, желби, мотиви, и сл. Во класичната теорија, работникот се гледа како фактор за производство, односно се третира исто како и предметите и средствата за работа. Тоа постепено доведува до намалување на продуктивноста, до незадоволство и недисциплина кај работниците, намалување на мотивираноста, незаинтересираност, влошување на меѓучовечките односи, итн. Надминување на ваквото гледиште е постигнато со неокласичната теорија на организацијата која во центарот на истражувањата го става човекот.

5.2.2. Неокласична теорија

Неокласичната теорија на организацијата или уште позната како *теорија на меѓучовечките односи*, направи целосен пресврт во третманот и односот кон човекот. Зачетоците се поврзуваат со експериментите на Елтон Мајо (Слика 1.2), кој експериментирајќи, дошол до заклучок дека продуктивноста не се зголемува со подобрување на условите за работа, туку со подобрување на меѓучовечките односи и пријатната работна атмосфера. Така заклучил дека организацијата на претпријатието треба да се прилагоди на социјалните и психосоцијалните фактори, бидејќи се пресудни за подобрување на успешноста во извршувањето на работните задачи. Така, за Мајо се смета дека е основач на неокласичната школа кој го открил значењето на социјалниот фактор во функционирањето на претпријатието преку постоењето на неформалната организација.

Со тоа се отфрлило претходното мислење дека луѓето со работата ги задоволуваат само своите материјални потреби, па станало јасно дека човекот преку работењето задоволува и други, за него поважни потреби.



Елтон Мајо (George Elton Mayo) 1880-1949

Слика 1.2. Основач на неокласичната школа

Покрај Мајо, голем број други автори дале придонес за развој на неокласичната школа, како: Даглас Мак Грегор, Крис Аргирис, Ренсис Ликерт, Фредерик Херцберг и др

5.2.3. Современа (модерна) теорија

По неокласичната теорија за организацијата се јавуваат нови насоки, истражувања и концепции за организацијата на работењето на претпријатието. Иако со одредени разлики, за сите нив е карактеристично дека нудат современ, модерен теориски пристап во појаснувањето на концептот на претпријатието, со што се појавува *современата (модерна) теорија на организацијата*.

Основна карактеристика на оваа теорија е системскиот пристап кон претпријатието кое се набљудува како сложен, динамичен, стохастичен и отворен систем. Во овој контекст под „систем“

се подразбира збир на поврзани активни елементи кои се меѓусебно релативно независни и чии врски се регулирани со одредени принципи.

Поконкретно, претпријатието се набљудува како единствен систем составен од различни меѓусебно поврзани делови, кој е под влијание на голем број фактори. Притоа, за негово успешно работење како целина, неопходно е усогласување на работењето на поединечните елементи. Претпријатието се разгледува од поширока перспектива каде се објаснуваат настаните и случувањата од друг агол т.е. деловите на претпријатието веќе не се разгледуваат како поединечни елементи каде се лоцира проблемот, туку се земаат предвид содејствата кои постојат. Така на пример, претпријатието може да има организациски единици кои одлично функционираат сами за себе, но да не се доволно меѓусебно интегрирани, па како резултат претпријатието не функционира добро како целина. Така, кај теоријата на системите, не се единствено важни деловите (во случајов организациските единици), туку нивните меѓусебни врски (пример: координација на централната канцеларија со другите сектори; соработката на секторот за развој со производниот сектор; и сл.). Така, проблемот во претпријатието како систем, се дијагностицира со фокусирање на односите кои ги предизвикуваат проблематичните настани, а не со истражување на поединечните делови.

Модерната теорија го протежира и ситуациониот менаџмент, со чија примена организациската структура мора да се менува и прилагодува на постојаните објективни промени кои ја диктираат таа нужност. Покрај Мајо, претставници на оваа школа се: Честер Бернард, Џорџ Хоманс, Херберт Сајмон, и др.

Сите напори на класичната, неокласичната и современата теорија насочени кон научна разработка на организацијата и менаџментот, кон ефикасното, ефективното и економичното работење, придонеле Економиката на претпријатието да се издвои како посебна научна дисциплина.

ПРАШАЊА ЗА ДИСКУСИЈА

1. Што се подразбира под Економика на претпријатие и што е предмет на нејзиното проучување? Појаснете преку примери што поконкретно проучува Економиката на претпријатие.
2. Дискутирајте што е основна задача на Економиката на претпријатие, а кои се нејзините цели.
3. Кои методи на истражување ги применува Економиката на претпријатие? Појаснете преку примери кога и зошто се применува методолошкиот инструментариум.
4. Дефинирајте го местото, улогата и односот на Економиката на претпријатие со другите научни дисциплини. Појаснете со кои научни дисциплини Економиката на претпријатие гради поблиски односи и кои се причините за тоа.
5. Појаснете го историскиот развој на Економиката на претпријатие. Кои се главните карактеристики на периодите низ кои се развива оваа научна мисла? Појаснете ги класичната, неокласичната и современата теорија како правци на развој на Економиката на претпријатие.

II ГЛАВА

ПРЕТПРИЈАТИЕТО КАКО ОСНОВЕН СУБЈЕКТ НА ПАЗАРНОТО РАБОТЕЊЕ

II ГЛАВА

ПРЕТПРИЈАТИЕТО КАКО ОСНОВЕН СУБЈЕКТ НА ПАЗАРНОТО РАБОТЕЊЕ

ПРЕГЛЕД

1. Поимни определби за претпријатие
 - 1.1. Поим за претпријатие
 - 1.2. Карактеристики на претпријатието
 - 1.3. Предмет за претпријатието
 - 1.4. Функционирање на претпријатието како систем
 - 1.5. Фактори кои ја определуваат големината на претпријатието
2. Видови претпријатија
 - 2.1. Видови претпријатија според големината
 - 2.1.1. Мали претпријатија
 - 2.1.2. Средни претпријатија
 - 2.1.3. Големи претпријатија
 - 2.2. Видови претпријатија според дејноста која ја извршуваат
 - 2.2.1. Производни претпријатија
 - 2.2.2. Трговски претпријатија
 - 2.2.3. Услужни претпријатија
 - 2.3. Видови претпријатија според законската регулатива во Македонија
 - 2.3.1. Трговец-поединец
 - 2.3.2. Јавно трговско друштво
 - 2.3.3. Командитно друштво
 - 2.3.4. Друштво со ограничена одговорност
 - 2.3.5. Акционерско друштво
 - 2.3.6. Командитно друштво со акции
3. Јавни претпријатија
 - 3.1. Карактеристики на јавните претпријатија
 - 3.2. Модели на управување со јавните претпријатија

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По проучувањето на оваа глава, Вие треба да бидете способни:

- Да знаете што претставува претпријатието, карактеристики на претпријатието, функционирање;
- Да ги знаете поделбите на претпријатијата според големината и дејноста што ја извршуваат;
- Да знаете да ги објасните видовите претпријатија според законската регулатива во Македонија;
- Да знаете да ги објасните сите организациони форми согласно Законот за трговски друштва;
- Да знаете да ги објасните јавните претпријатија, карактеристиките и различните видови; и
- Да знаете да ги објасните моделите на управување со јавни претпријатија.

1. ПОИМНИ ОПРЕДЕЛБИ ЗА ПРЕТПРИЈАТИЕ

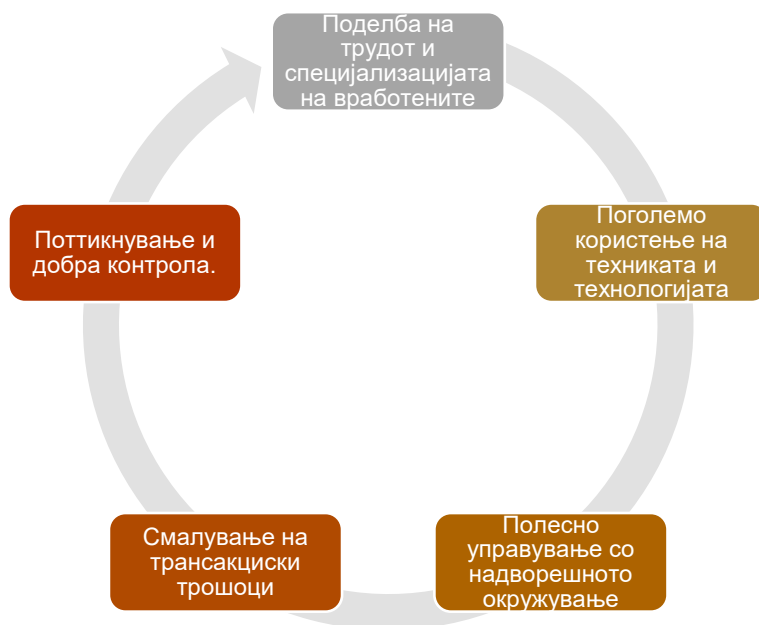
1.1. ПОИМ ЗА ПРЕТПРИЈАТИЕ

Функционирањето и развојот на секоја општествена заедница се поврзува со извршување на соодветни деловни активности под чие што дејство се создаваат најразлични производи и услуги за задоволување на потребите на потрошувачите. Претпријатијата претставуваат носители на деловните активности и тие претставуваат посебни стопански субјекти. Со други зборови кажано претпријатијата претставуваат посебен вид на организационен облик на дејствување, во кој се комбинираат средства и предметите за работа и човечките ресурси заради остварување на соодветен деловен резултат. Основа во функционирањето на претпријатието, како основен субјект на пазарното работење е воведувањето на промени во работењето и постојаното менување на целите во работењето и прилагодување на барањата на пазарот и зголемените потреби на луѓето.

Првите почетоци за поимно определување на поимот претпријатие датираат од далечната 1937 година, кога Роналд Коуз во своето дело „Потеклото на претпријатието“ го поставил прашањето за причините за постоењето на претпријатието, при што одговорил дека претпријатието постои бидејќи трошоците за насочување на ресурсите на претпријатието се пониски од трошоците за користење на пазарниот механизам.

Појавата и постоењето на претпријатието како основен субјект на пазарното работење може да се објасни со голем број на причини. Како позначајни причини за постоењето на претпријатието се наведуваат причините кои ги истакнуват предностите на заедничкиот во споредба со индивидуалниот труд. Најзначајни предности од заедничкиот труд во претпријатието се (Jones, 2001: 38):

- Поделба на трудот и специјализацијата на вработените;
- Поголемо користење на техниката и технологијата;
- Полесно управување со надворешното окружување;
- Смалување на трансакциски трошоци; и
- Поттикнување и добра контрола.



Слика 2.1. Предности од заедничкиот труд во претпријатието

Инаку во секојдневниот живот и разговор помеѓу луѓето, секој поединец создава сопствена визија или слика за она што може да претставува претпријатието. Вообичаено кога ќе се каже зборот претпријати се мисли на систем или целина која се состои од градби, згради, производствените погони, различни видови машини, различни видови сировини и човечките ресурси, односно индивидуите кои работат во претпријатијата. Тоа се видливите елементи кои го сочинуваат претпријатието. Во реалното работење претпријатијата се соочуваат со голем број на активности кои го сочинуваат системот наречен претпријатие. Во претпријатието најчесто се реализираат

од најразличен вид на активности како на пример, набавка на потребните ресурси (суровини, материјали, машини, човечки ресурси и сл), начин на организација на производствениот процес, продажбата на готови производи.

Во процесот на отпочнување со работа и функционирањето, претпријатијата се соочуваат со најразлични видови проблеми - економски, технички, организациски, финансиски, кадровски, социјални и друг вид проблеми. Од големо влијание во работењето на претпријатието се внатрешните меѓучовечки односи кои значително влијаат на функционирање на претпријатието. На слика 2.1 се прикажани најзначајните предности од заедничкиот труд во претпријатието.

1.2. КАРАКТЕРИСТИКИ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Во текот на работењето претпријатието како организациски облик на извршување на одредена деловна активност, минувајќи низ различни етапи на трансформација во зависност од развојниот процес и ги менува своите основни карактеристики, како резултат на промена на структурата, различни функции и целите во работењето.

Современиот тип на претпријатие многу се разликува претпријатијата кои функционираше во минатото познати како класична форма на претпријатие. Со текот на работењето, во последните децении од дваесеттиот век се извршени темелни промени во основата на функционирањето на претпријатието, во неговата внатрешна организација и во механизмот и динамиката на функционирање на вкупните односи. Во основа промените се јавуваат како резултат на брзиот, современ и интензивен развој на науката и технологијата. Како резултат на брзиот развој на методите и процесите на деловното работење, кои секое современо претпријатие ги користи во работењето, системот на прибирање, обработка и размена на информации, методите на донесување одлуки, примената на современата технологија, го прават современиот тип на претпријатие сосема различно од класичниот или традиционален тип на претпријатие.

Развојот на науката и технологијата се присутни во секој сегмент од општественото живеење, во сите деловни активности кои се случуваат во претпријатијата, во производствените процеси, услужните процеси, и сл. како и во останатите процеси и други видови функции, трговски, финансиски, истражувачко-развојната функција и сл. Современите претпријатија доколку сакаат да опстанат во диманичното и турбулентно окружување неопходно треба да се прилагодат на развојот и трендовите на науката и технологијата и на нивните достигнувања и очекувани движења во иднина.

Самиот развоен процес, промените како и развојот на претпријатието со текот на времето, кои се случуваат кај претпријатијата придонесуваат за определување на основните карактеристики на претпријатието.

Според Ерик Гутенберг претпријатието се карактеризира со следните карактеристики:

- Претпријатието претставува систем на комбинација на производствените фактори во кои се остваруваат одредени учиноци;
- Претпријатието претставува систем на комбинација и трансформација на производствените фактори со почитување на принципот на економичност; и
- Претпријатието како систем кој работи заради осигурување на економскиот опстанок работи врз основа на начелото на финансиска рамнотежа, односно од приходите на своите учиноци мора да ги покрива своите расходи."

Од голема важност во работењето на претпријатието според Гутенберг, имаат следните различни начини кои се применуваат во работењето:

- Начело на автономија - претпријатието е самостојно во одредувањето на својата дејност,
- Начело според кое единствено сопствениците на капиталот посредно или непосредно одлучуваат и
- Начело на стопанисување заради максимизирање на профитот

Претпријатието како основен пазарен субјект се карактеризира со следните карактеристики :

- Претпријатието претставува сложен систем; и

- Претпријатието е општествено-економска и историска категорија.

Основните карактеристики на претпријатието се прикажани на слика 2.2.



Слика 2.2. Основни карактеристики на претпријатието

Првата карактеристика односно определување на претпријатието како сложен систем укажува на тоа дека претпријатието претставува целина од меѓусебно поврзани односи. Сложениот концепт на функционирање на претпријатието упатува на тоа дека претпријатието како систем се состои не само од зградите, машините, сировините и човечките ресурси, туку функционирањето на претпријатието е поврзано со различни процеси и односи, како резултат на кои се јавуваат различни проблеми кои треба да се решаваат на соодветен начин. Претпријатието како сложен систем е прикажано на слика 2.3.



Слика 2.3. Претпријатието како сложен систем

Втората карактеристика односно определување на претпријатието како општествено-економска и историска категорија укажува на менливоста на претпријатието, природниот процес на менување и усовршување и општествено економска условеност од развојот на производствените сили и производствените односи. Развојот на општеството придонесува за развој на самата форма и начин на организација на претпријатието. Развојната тенденција во определување на карактеристиките на претпријатието придонесува на едноставен начин да се објаснат различните дефиниции за претпријатието кои се поврзани и условени со различните степени на неговиот развој и истовремено на едноставен начин да се разберат етапи во развојниот процес на претпријатието во Македонија.

1.3. ПРЕДМЕТ ЗА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Со текот на работењето, во последните децении од дваесеттиот век се извршени темелни промени во основата на функционирањето на претпријатието, во неговата внатрешна организација и во механизмот и динамиката на функционирање на вкупните односи.

Претпријатието како основна форма на организација на пазарна активност, минува низ одредени етапи во процесот на развој. Сето тоа придонесува за појава на различни дефиниции за претпријатието односно секој автор различно го дефинира претпријатието. Различните дефиниции за претпријатие придонесуваат за разликите во определување на значењето кое го има претпријатието за општествената заедница. Преку дефинирањето на претпријатието, всушност поимно се определува и објаснува концептот на претпријатието.

Во продолжение ќе биде даден хронолошки приказ на различните дефиниции за претпријатие почнувајќи од поимното определување на претпријатието во почетокот на развојот на општеството или т.н. период на индустриска револуција, па се до современиот пристап во поимното определување на претпријатието.

Во период на индустриската револуција, во почеток на развој на капитализмот, поимот претпријатие е дефиниран во широки граници од страна на граѓанските економисти. Така францускиот економист Крусел-Сенеј (Courcelle-Seneuil) го дефинира претпријатието како човечка активност која ја средува употребата на разни сили за остварување на одредена цел.

Ваквиот начин на појмовно објаснување на претпријатието е карактеристичен за претпријатијата кои функционираа во периодот на манифактурата и ситното индустриско производство. Наведената дефиниција не ги прикажува карактеристиките на современиот тип на претпријатие.

Современото поимно определување на претпријатието се заснова на факторот што носителот на деловната активност односно претприемачот, односно сопственикот на претпријатието, врз основа на своето право на сопственост самостојно одлучува за преземање на одредени активности во претпријатието и го прифаќа ризикот за тоа. Од овој аспект Така, Францускиот економист Ансијо (Ansiaux) смета дека „претпријатието во прв ред е една личност или група луѓе кои располагаат со средства за производство и кои ги примаат врз себе ризиците на функционирање на претпријатието“ (Даутовиќ Мирко)

Некои објаснувања за претпријатие, при поимно определување на претпријатието се обидуваат да ја објаснат и неговата социјална страна, интерните односи и интересите на субјектите вклучени во функционирањето на претпријатието. Од овој аспект претпријатието најдобро го објаснува Хајнен (Heinen) кој истакнува дека „стопанските организации не се творби на било кои апстрактни производствени фактори, туку социјални системи во кои луѓето со употреба на технички помагала заедно работат со поделба на трудот кооперација заради остварување на целите на организацијата и на сопствените цели“ (Горупиќ, 1990: 56).

Од современите дефиниции преку кои поимно се определува претпријатието, се издвојува концепцијата на Питер Дракер. Според Питер Дракер претпријатието се дефинира од аспект на купувачот односно од маркетинг концепцијата а тоа е дека претпријатието има само една единствена цел, а тоа е создавање пазар. Под создавање пазар Друкер подразбира „создавање купувачи. Питер Дракер претпријатието го дефинира на следниот начин: Купувачот е основа на претпријатието. Тој го одржува во живот. Тој е всушност „работодавач“ (Drucker, 1961: 48-49).

Во ова објаснување и поимно определување на претпријатието се зема во предвид маркетинг концепција, според која во центарот на вниманието на претпријатието е потрошувачот и неговите потреби и желби. Проената и изразеното внимание кон потрошувачот се јавува како резултат на засилените конкурентни движења и зголемувањето на понудата на производи и услуги. Тоа го менува и основниот концепт на работа на претпријатијата. Во периодот меѓу двете светски војни, претпријатијата беа производствено ориентирани, и секое претпријатие беше насочено кон тоа „да сго продаде она што го произведува“. Но веднаш после втората, а посебно изразено последните децении, централно место во работењето на претпријатијата има маркетинг концепцијата а тоа значи креирање на понуда според желбите на потрошувачите или: „да се произведе она што го бара пазарот“. Затоа, истражувањето и утврдувањето на потребите на пазарот стана толку важно за современото претпријатие, што некој американски индустриалец изјавил: „Подобро е да имаш пазар во раце, отколку индустрија“ (Бојациоски & Блажеска, 2009: 56).

Врз основа на различните објаснувања и пристапи во објаснувањето на претпријатието, некои автори прават обид да ги спојат сите различни објаснувања. Во продолжение претпријатието ќе биде објаснето со опфатеност на сите аспекти. Имајќи ги во предвид основните карактеристики на претпријатието, проф.д-р Живко Костиќ го определува претпријатието следниот начин: „Современото претпријатие, како економска структура претстаува збир на луѓе кои, користејќи ги средствата за производство, со своите организирани активности извршуваат одредени функции во процесот на општествената репродукција во својство на организирана самостојна економска целина“ (Костиќ, 1994: 51).

Различните објаснувања за претпријатие упатуваат на тоа дека денешната организациона форма на стопанисувања-претпријатие може да се објасни на следниот начин:

Претпријатието како основен субјект на пазарното работење претставува основна, самостојна единица за организирање на деловна активност. Како деловен субјект, претпријатието е насочено кон производство на производи и нуди услуги наменети за пазарот, и истовремено претставува самостојна стопанска и техничко-технолошка целина во сопственост на одредени субјекти. Организирањето и извршувањето на деловната активност е со цел остварување на профит но и со преземање на ризик во работењето.

1.4. ФУНКЦИОНИРАЊЕ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО КАКО СИСТЕМ

Различните објаснувања за претпријатието укажуваат на различни обележја или карактеристики. Но заеднички елемент во различните аспекти на објаснувања за претпријатие е објаснувањето дека претпријатието функционира како систем кој се состои од меѓусебна поврзаност и угласеност на составните елементи кои ја сочинуваат структурата на претпријатието.

Успешното функционирање на претпријатието се случува како резултат на тоа што претпријатието претставува една целина од следните елементи:

- Претпријатието претставува основен облик на организирање на деловна активност;
- Претпријатието претставува самостоен стопанско-деловен систем;
- Претпријатието претставува организационен облик со однапред дефинирана сопственост;
- Претпријатието функционира со цел да ги задоволи потребите на потрошувачите;
- Претпријатието во зависност од дејноста што ја извршува користи соодветни ресурси;
- Претпријатието работи со цел да оствари профит и да реализира други економски и општествени цели; и
- Функционирањето на секое претпријатие е поврзано со ризик.

Во продолжение ќе бидат објаснети елементите кои вијаат претпријатието да функционира како целина, систем.

Претпријатието претставува основен облик на организирање на деловна активност, упатува на тоа дека во општествената опделба на трудот, претпријатијата се оние субјекти кои ја создаваат понудата и придонесуваат да се задоволат одредени потреби на пазарот, како на пример да се произведат одредени производи за основните потреби за храна, облека, елементи за домаќинствата, лекови и сл. Во услови на пазарна економија и воспоставени пазарни односи, претпријатијата на организиран начин извршуваат соодветна деловна активност .

Претпријатието претставува самостоен стопанско-деловен систем, упатува на тоа дека секое претпријатие е самостојно во своето работење од економски и правен аспект. *Економската самостојност* на претпријатијата подразбира можност за самостојно донесување на одлуки за работењето и избор на типот и видот, квантитетит и квалитет на производите и услугите кои ќе ги произведува и нуди, независно и самостојно донесување на одлуки за набавка на потребните ресурси, независно и самостојно да донесува одлуки за настап на пазарот и продажба на производите, како и самостојно донесување на одлуки за распределна на профитот или евентуално надоместување на загубата. Со еден збор економската самостојност значи независно и самостојно донесување на секоја одлука која што е поврзано со работењетона претпријатието.

Правната самостојност на претпријатието е изразена преку правниот идентитет на претпријатието односно упатува на тоа дека претпријатието претставува правно лице. Како субјект со определена правна форма, претпријатието е носител на сите права и обврски во правниот промет и самостојно одговара и воспоставува деловни односи со други претпријатија. Како правен субјект, претпријатието има сопствен имот, фирма, назив, седиште, сметка, (во зависност од потребите, претпријатието може да има повеќе сметки односно да има отворено сметки во повеќе деловни банки), определен предмет во работење- основна дејност(со текот на работење основната дејност може да се енува) и органи на управивање и раководење или менаџмент структура. Секое претпријатие може да има и посебни организациони единици кои немаат својство на посебно правно лице, туку функционираат во рамки на претпријатието. Тоа значи дека организациските единици, односно деловите на претпријатието не се самостојни во работењето и претпријатието како деловен систем е носител на правниот субјективитет и како таква целина настапува во правниот промет.

Во деловното окружување промет, како независен деловен субјект претпријатието настапува со својот интегритет и ги извршува сите функции и активности поврзани со дејноста која ја извршува. Во текот на работењето, претпријатието ги организира сите деловни процеси во согласност со определените цели на работење и сопствените потребите . Секогаш во извршувањето на деловните активности, претпријатието работи и настапува во согласност со законската регулатива , добрите деловни обичаи и моралните вредности.

Претпријатието претставува организационен облик со однапред дефинирана сопственост значи дека сопственоста на претпријатието е однапред дефинирана и дека претпријатието е во сопственост на одредени субјекти, индивидуи или правни ентитети.

Тоа значи дека како сопственици на претпријатието може да се сретнат различни субјекти односно потоа т.н. плурализам на сопственоста претпријатието. Различните типови на сопственост значат и постоење и функционирање на различни видови (типови) на претпријатијата. Во Македонија, во зависност од видот на сопственоста определени се следните видови на претпријатија:

- (1) Претпријатија во приватна сопственост;
- (2) Претпријатија во државна сопственост;
- (3) Претпријатија во задружна сопственост; и
- (4) Претпријатија во мешовита сопственост.

Претпријатието функционира со цел да ги задоволи потребите на потрошувачите упатува на тоа дека претпријатието производи и услугите кои ги нуди ги создава за задоволување на одредени потреби на пазарот односно создава понуда. Бидејќи на пазарот се врши вреднување на работата на претпријатието, резултатот од работењето зависи од способноста на претпријатието да произведе производи и понуди услуги кои најбрзо и најдобро може да се продаат и кои се потребни и барани на пазарот. А тоа се поврзува со маркетинг концепцијата во работењето и претприемничкото однесување на претпријатијата. За да можат да се однесуваат претприемнички, претпријатијата треба да имаат имплементирано флексибилна организациска структура со цел брзо да реагираат на брзите промени на пазарот и потребите на потрошувачите. Иновацијата претставува активност која ги променува постоечките ресурси. Во суштина претприемништвото е содржано во иновациите. (Drucker P., 1991, 74), Претприемничко насочено претпријатие значи флексибилно однесување и континуирано истражување на состојбите на пазарот, постојано воведување на нови форми на работа, нови идеи, програми и проекти, организациски и деловни иновации и преземање висок ризик и неизвесност во работењето. Степенот на застапеност на иновацијата, преземањето на ризик, слободата и независноста во дејствувањето од страна на претприемачот ја определува претприемничката активност на претпријатијата.

За да ја реализира својата деловна активност *претпријатието во зависност од дејноста што ја извршува користи соодветни ресурси*. Преку набавка, ангажирање и ставање во функција на соодветните ресурси (средства за работа, предмет за работа и човечки ресурси) претпријатието презема соодветен ризик во работењето од аспект на пропаѓање на вложените средства и капитал. Освен финансиските ризици односно финансиска загуба, како можни ризици при започнување со претприемничка активност се издвојуваат следниве:

- Ризик од уништување на кариерата на деловниот потфат;
- Ризик од психички заболувања и сл.; и
- Ризик од занемарување на фамилијата и сл.

Претпријатието работи со цел да оствари профит и да реализира други економски и општествени цели во основа произлегува од основата на функционирањето на претпријатието во економските системи. Традиционалниот тип на претпријатие кое функционира со единствена цел а тоа е остварување на профит а современото претпријатие, покрај остварувањето на профит функционира со цел остварување и реализација на други економски и општествени цели, преку кои се остваруваат пошироки интереси и цели од интересите на самото претпријатие и неговите сопственици.

Пошироките општествени интереси се задоволуваат на тој начин што претпријатието произведувајќи одредени производи и вршејќи одредени услуги задоволува одредени потреби на потрошувачите. Самиот начин на производство и реализација на пазарот придонесува за оставрување на профит, плаќање на придонеси и даноците на државата со што државата обезбедува средства неопходни за покривање на општите и заеднички потреби. Со други зборови кажано државата обезбедува средства за креирање на јавна потрошувачка и обезбедува извор на финансирање на државните расходи изразени преку трошоци за државната администрација, обезбедување на образование, здравствени услуги, култура и др. државни трошоци.

Човечките ресурси кои се ангажирани во претпријатијата за својата работа добиваат плата што од една страна претставува трошок за сопственикот на претпријатието односно самото претпријатие но од друга страна е награда за трудот кој го вложуваат човечките ресурси.

Претпријатието ги задоволува и своите потреби односно ги остварува своите основни цели преку реализацијата на пазарот и остварувањето на специфичните интереси на државата и човечите реурси.

Како основни *цели* во работењето на претпријатието се издвојуваат следните:

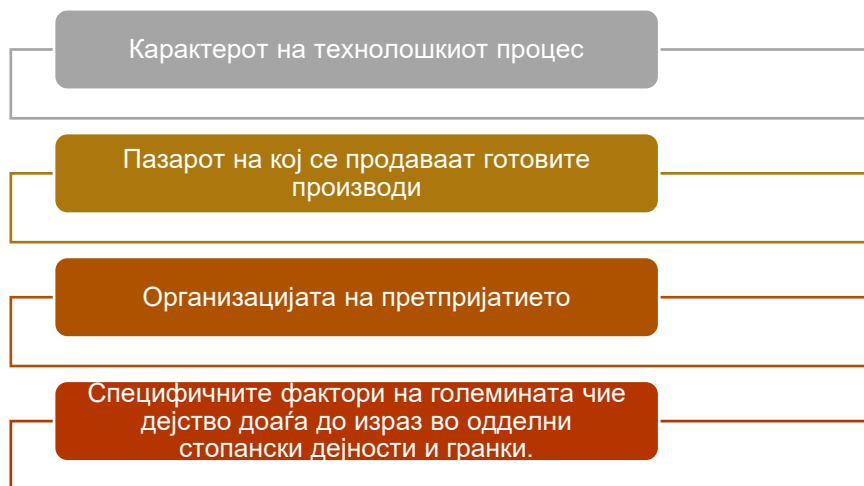
- Примарна економска цел – остварување на максимална добивка, односно профит;
- Секундарна економска цел – осигурување на опстанок и развој на претпријатието;
- Економски цели на државен, односно општествен план – производство на производи и услуги и задоволување на потребите на потрошувачите, отварање на нови работни места и развој на стопанството на земјата; и
- Општествени цели – постигнување на задоволството на работниците по однос на висината на платите и положбата во одлучувањето во претпријатието и остварување на интересите на потрошувачите и државата (навремено исполнување на договорените обврски, производство на квалитетни и потребни производи, редовно и целосно плаќање на даноците и придонесите, договорениот однос кон заштитата и чувањето на работна та и животната средина на човекот и сл.) (Бојациоски & Блажеска, 2009: 60).

1.5. ФАКТОРИ КОИ ЈА ОПРЕДЕЛУВААТ ГОЛЕМИНАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Големината на претпријатието, претставува функција на влијание на поголем број фактори. Меѓу нив најголемо значење имаат:

1. Карактерот на технолошкиот процес
2. Пазарот на кој се продаваат готовите производи
3. Организацијата на претпријатието
4. Специфичните фактори на големината чие дејство доаѓа до израз во одделни стопански дејности и гранки.

На слика 2.4. прикажани се факторите кои имаат најголемо влијание за определување на големина на претпријатието.



Слика 2.4. Факторите кои влијаат на големината на претпријатието

Во продолжение ќе бидат објаснети секој од наведените фактори.

1. Карактерот на технолошкиот процес влијае на големината на претпријатието.

Постојат претпријатија кои според карактеристиките на процесите што се организираат во нив, можат да се формираат единствено како големи претпријатија. На пример, производството на нафта, автомобили, црна металургија, цемент, шеќер, вештачки ѓубрива и сл. не може да биде рентабилно во рамките на малите и средните претпријатија. Затоа претпријатијата од овие области бараат големи инвестициони вложувања и можат да се формираат исклучиво како

големи претпријатија. За разлика од нив претпријатијата од лесната индустрија (на пример текстилната) можат да се формираат и успешно да работат и како мали и како големи претпријатија во зависност од влијанието на другите фактори.

2. Водечка карактеристика на современото претпријатие е *маркетинг-концепција на организирање и функционирање*. Суштината на маркетингот е поставување на потребите и барањата на потрошувачите и на пазарот во центарот на сите активности на претпријатето. Во овие рамки и големината на претпријатието и димензионирањето на неговиот капацитет мора да внимаваат за апсорпционата моќ на пазарот на готови производи, но и за условите за обезбедување на потребните материјални ресурси на пазарот за набавка.

Така, доколку можностите за пласман се добри, може да се основа и да работи и поголемо претпријатие. И обратно, ако состојбата на пазарот е неповолна, со можност за нејзино влошување и тоа на подолг рок, најдобро е да се формира мало претпријатие кое и во такви неповолни услови би можело успешно да работи.

3. Влијанието на организацијата врз големината на претпријатието е ограничено со *технолошки карактеристики на производството и влијанието на пазарот*. Но, со примена на оптимални организациони методи може да се постигне подобро искористување на капацитетот и да се подигне нивната рентабилност. Организацијата на претпријатието треба еластично да биде поставена, да може да се прилагоди на промените кои мозат да настанат како последица на низа надворешни или внатрешни влијанија.

4. На големината на одделни претпријатија влијаат и т.н *специфични фактори*. На пример, претпријатијата од екстрактивната индустрија (рударство, шумарство и сл) големината е одредена од залихите на потребните сировини или пак големината на хидроелектричните центри од силата на водената енергија. Потоа, големината на некој претпријатија од прехранбената индустрија ја детерминираат, исто така сировинските извори, како што е случајот со фабриките за шеќер, масло и сл.

Специфичен услов на големината, чие дејство е особено изразено при формирањето на големите претпријатија, претставуваат финансиските можности на сопствениците – предптиеачи кога пристапуваат кон основање на ново претпријатие или кон проширување на друго кое претпријатие што постои. Тоа значи дека секоја одлука со која се одредува големината на претпријатието мора да го има предвид и финансискиот аспект на нејзиното остварување. Доколку тоа не биде направено, доколку за предвидените инвестициони вложувања не се обезбедат соодветни извори на средства, посакуваниот стопански објект ќе остане само во сферата на нашите желби, без реални можности да се изгради и да функционира во догледно време.

Секое претпријатие настојува да се доближи до т.н оптимална големина. Оптималната големина на едно претпријатие е големина што дава можност за оптимално користење на капацитетот и за рационално делување по најниски трошоци по единица приоизвод.

2. ВИДОВИ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Претпријатијата кои постојат во современото стопанство можат да се категоризираат според различни критериуми. Примарна категоризација на претпријатијата е: според големината и според правниот облик, што пак не значи дека претпријатијата неможат да се диференцираат и според други критериуми.

Според карактеристиките на трансформациониот процес претпријатијата се диференцираат на производствени, трговски и услужни. Поаѓајќи од оваа основна поделба на претпријатијата, во зависност од специфичните карактеристики на трансформационите процеси условени од дејноста на овие претпријатија, тие понатаму може да се диференцираат на потесни групи.

Според големината, претпријатијата се диференцираат на мали, средни и големи. Од оваа група на мали претпријатија може да се издвојат сосема мали претпријатија кои се нарекуваат микро претпријатија.

Правниот облик на претпријатијата е одреден со позитивните законски прописи. Вообичаен правен облик на претпријатие во земјите со пазарно стопанство е обликот на трговско друштво кое може да функционира преку еден од следните облици: командитно друштво, друштво со ограничена одговорност, акционерско друштво и командитно друштво со акции. Покрај овие

облици на претпријатија, во сите земји се среќаваат и јавни претпријатија како посебен облик на извршување на дејности од јавен (општ) интерес.

Примарна категоризација на претпријатијата ја извршуваат според карактеристиките на трансформациониот процес е на производствени, трговски и услужни претпријатија.

2.1. ВИДОВИ ПРЕТПРИЈАТИЈА СПОРЕД ГОЛЕМИНАТА

Според големината претпријатијата се диференцираат на мали, средни и големи. Поради непостоење на јасни критериуми за диференцирање на претпријатијата по големина, често пати претпријатијата од средна големина кои имаат карактеристики на мали и големи претпријатија, се изземаат од класификацијата, па обично се зборува само за мали и големи претпријатија.

Поделбата на претпријатијата на мали, средни и големи е од особено значење како за економијата на претпријатијата, така и за националната економија со која со мерките на макроекономската политика треба да создаде поволен институционален и деловен амбиент за нивно работење и развнток.

Освен проблем кај диференцирањето на претпријатијата според големината е изборот на индикатори (мерила) за големина. најчесто големината на претпријатијата се изразува со бројот на вработени, големината на средствата (капиталот) со кој располага претпријатието, висината на вкупниот приход на претпријатието, висината на профитот и сл. Проблем кој може да се манифестира кога се земаат поединечни индикатори за големината е избраниот критериум да не ги респектира специфичните карактеристики на одделните претпријатија, а со тоа и да не ја изразува вистинската големина на претпријатието. така на пример, ако се земе бројот на вработените како индикатор за големина на претпријатието, тогаш претпријатието кои функционираат во капитално интензивните дејности можат да бидат класифицирани како мали иако располагаат со огромен капитал и создаваа голем приход и профит.

Врз основа на овој индикатор претпријатијата за дистрибуција на гас или хидроелектраните би биле класифицирани во мали претпријатија само затоа што вработуваат мал број работници иако по сите останати индикатори тоа се големи претпријатија.

И обратно, ако индикатор за големина се земе висината на капиталот со кој располага претпријатието, тогаш претпријатијата од трудоинтензивните дејности (претпријатија од текстилна индустрија) би биле класифицирани како мали, иако според останатите индикатори може да се сметаат за големи.

Освен изборот на индикатори за големината, значаен проблем при диференцирањето на претпријатијата според големината е и висината на граничните вредности на избраните индикатори. Со други зборови, тоа би значело на пример, колку вработени треба да има едно претпријатие за да се смета за мало или средно, и колкава треба да биде вредноста на средствата на претпријатието да се смета за големо? Висината на граничните вредности на индикаторите на големината на претпријатијата треба да биде различна за одделни индустриски гранки, бидејќи, на пример малопретпријатие во машинската индустрија може да биде средно, дури и големо претпријатие во текстилната индустрија.

Имајќи го во предвид значењето на поделба на претпријатијата по големина, како и проблемот на избор на поединечни индикатори на големината во различни земји, индикаторите за поделба се различни во зависност од нивната стопанска развиеност и од дејноста на претпријатијата кои се класифицираат. Во таа смисла се и разните поделби што се среќаваат како во теоријата така и во практиката, во кои се користат различни индикатори во различни стопански гранки или пак комбинација од повеќе индикатори на големината.

Комбинацијата на повеќето индикатори за дефинирање на малите претпријатија е карактеристика на дефиницијата предложена од страна на американскиот Комитет за стопански развнток (Committee for Economic Development). Според неа, едно претпријатие за да се смета за мало треба да исполни два од следните четири критериуми:

1. Сопственикот на претпријатието самостојно да управува со претпријатието;
2. Капиталот за работење на претпријатието да го обезбедува поединец или мала група на луѓе;

3. Претпријатието според дејноста да има локален карактер; и
4. Според основните индикатори за големина (број на вработени, вредност на капиалот, приход и сл.) претпријатието да е помало од другите претпријатија кои функционираат во истата гранка.

Сличен пристап на комбинирање на повеќе индикатори за диференцирање на претпријатијата по големина усвоила и Европската унија. Според дефиницијата на Европската комисија (European Commission), која се применува од 1-ви Јануари 2005 година, подрачјето на малите и средни претпријатија содржи:

- Микропретпријатија – од 0 до 9 вработени
- Мали претпријатија – од 10 до 49 вработени
- Средни претпријатија – од 100 до 249 вработени

Во табела 2.1. даден е приказ на претпријатијата според големината и бројот на вработени

Микропретпријатија	од 0 до 9 вработени
Мали претпријатија	од 10 до 49 вработени
Средни претпријатија	од 100 до 249 вработени

Табела 2.1. Приказ на претпријатијата според големината и број на вработени

Покрај бројот на вработени во дефиницијата се содржани и други критериуми.

Така микропретпријатијата имаат годишен приход од 2 милиони евра и вредност на вкупните средства не поголеми од 2 милиони евра.

Малите претпријатија имаат годишен приход и вредност на вкупните средства не поголеми од 10 милиони евра.

И средните претпријатија имаат годишен приход до 50 милиони евра и вредност на вкупните средства до 43 милиони евра.

Покрај овие критериуми, претпријатието за да има статус на микро, мало или средно, мора да биде независно, што значи дека повеќе од 25% од капиталот или од правата на управување не смее да биде контролирано од страна на јавни институции.

Во Република Македонија со донесувањето на Законот за трговски друштва е прифатена нова класификација на трговците според нивната големина и тоа на: микро, мало, средно и големи претпријатие.

Според член 470 од Законот за трговските друштва, за микротрговец се смета трговец кој во секоја од последните две пресметковни години, односно во првата година од работењето ги задоволил следниве два критериума:

- Просечниот број на вработени, врз основа на часовите работа, да е до 10 работници
- Бруто-приходот остварен од трговецот од кој било извор да не надминува 50 000 евра во денарска противвредност.

Мал трговец е трговец кој во секоја од последните две пресметковни години, односно во првата година од работењето, задоволил најмалку два од можните три следни критериуми и тоа:

- Просечниот број на вработени, врз основа на часовите на работа, да е до 50 работници и
- Годишниот приход да е помал од 2 милиона евра во денарска противвредност
- Просечната вредност (на почетокот и на крајот на пресметковната година) на вкупни средства (во активата) да е помала од 2 милиони евра во денарска противвредност

За **среден трговец** се смета трговецот кој во секоја од последните две пресметковни години, односно во првата година од работењето задоволил најмалку два од можни три следни критериуми и тоа:

- Просечниот број на вработените врз основа на часови на работа да е до 250 работници и
- Годишниот приход да е помал од 10 000 000 евра во денарска противвредност или

- Просечната вредност (на почетокот и на крајот на пресметковната година) на вкупни средства (во активата) да е помала од 11 000 000 евра во денарска противвредност.

Во поглед на детерминирањето на малите и средни претпријатија постојат неколку карактеристични типа на мали и средни претпријатија присутни во секоја стопанска структура:

- *Традиционален тип на мали и средни претпријатија* во кои што спаѓаат претпријатијата од областа на занаетчиството, трговијата, угостителството и градежништвото;
- *Супконтракторски тип на претпријатие* кој опфаќа претпријатија поврзани во синџирот на производство како добавувачи на сировини, делови и други производи што се монтираат во рамките на големите претпријатија; и
- *Претпријатија од современ тип* кој се високо инвентивни, а припаѓаат во областа на информатиката, комуникациите, електрониката и сл.

2.1.1. МАЛИ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Поголемиот број претпријатија во секое стопанство се мали претпријатија. Во оваа група на претпријатија се вклучува голем број различни претпријатија од сосема мали во кои работат само нивните сопственици, сами или со членовите на семејството, до значително големи претпријатија кои со своите карактеристики ги зближуваат кон претпријатијата кон цредна големина.

Големото значење на малите претпријатија се огледа во улогата која овие претпријатија ја имаат во зголемувањето на вработеноста, диверсификацијата на стопанската структура, иновативната активност, техничкиот прогрес, реализацијата на одредени општествени цели и сл. Со малите претпријатија се поврзува и поимот на претприемништво, затоа што претприемачките идеи најчесто се реализираат со формирање нови претпријатија. Од друга страна пак претприемништвото не треба да се врзува само за новоформираните, односно малите претпријатија, бидејќи како движечка сила тоа е еднакво присуство во сите претпријатија.

Во принцип, малите претпријатија може да се формираат во било кој облик на трговско друштво (командитно, друштво со ограничена одговорност и сл) и во облик на претприемнички единици. Во овој облик делуваат скоро сите занаетчиски и трговски дуќани, лекарски ординации, адвокатски канцеларии, агенции за нудење на различни услуги, угостителски објекти и сл.

Иако во групата на мали претпријатија се вбројуваат различни претпријатија, од многу мали претпријатија формирани поради само вработување на своите сопственици, до динамични мали претпријатија кои вработуваат десетина вработени, вложуваат значителни средства во развој на нови производи и извезуваат поголем дел од своето производство, можат да се извлечат одредени карактеристики, односно предности и слабости кои се манифестираат во нивното функционирање.

Предностите на малите претпријатија се многубројни:

- Предноста на малите претпријатија доаѓа до израз во дејноста кои нудат лични услуги, како на пример, лекарски и фризерски услуги, консултантски услуги и сл. во кои се воспоставува непосреден контакт на давателот со корисникот на услугата што од своја страна влијае на квалитетот на услугата и на задоволството на корисникот што не е случај кај големите претпријатија.
- Многу мали претпријатија работат во дејности кои имаат ограничени можности за пласман на пазарот. Ограниченоста на пазарот може да е последица на мала побарувачка на поширокиот пазар, предизвикана на пример од: локално значење на производот или поради тоа што вредноста на производот не поднесува високи транспортни трошоци.
- Во малите претпријатија често се произведуваат производи кои бараат посебна прецизност во изработката (на пример производството на лабораториски уреди, музички инструменти, прецизен алат и сл) каде е потребна постојана и непосредна контрола на процесот на производството. Непосредната контрола претпоставува непосреден менаџер да контролира мал број, најчесто три до четири работници. Исто така малите

претпријатија произведуваат производи чија обработка бара посебни знаења, вештини или уметнички талент кои ги поседуваат мал број на луѓе.

- Малите претпријатија имаат предност и во производството на поединечни производи или производи во мали серии, поради што често пати произведуваат некои ексклузивни производи.
- Една од предностите на малите претпријатија е и нивната флексибилност, односно способноста за брзо приспособување на промените во средината. Флексибилноста на малите претпријатија е последица на бројни фактори како што се: непосредните врски со пазарот, неформалната организација која овозможува брзо донесување на одлуки и нивно спроведување, користење на универзални средства за работа, понизок степен на специјализација на вработените и сл.
- Малите претпријатија имаат предност и во областа на управувањето на човечките ресурси како резултат на помалиот број вработени и непосредниот однос помеѓу сопственикот и вработените. Во помал колектив луѓето се идентификуваат со претпријатието и се подготвени да вложуваат и дополнителни напори во функцијата на реализација на целите на претпријатието. Бидејќи сопствениците на малите претпријатија, по правило се менаџери, тие се повеќе мотивирани од менаџерите на големите претпријатија ефикасно да управуваат со претпријатието.

Меѓутоа, *факторите* кои ги условуваат наведените предности на малите претпријатија, можат во исто време да бидат причина за одредени слабости на овие претпријатија, а тоа се следните:

- Факторите кои придонесуваат за флексибилност на малите претпријатија се причина за помала ефикасност на малите во споредба со големите претпријатија. Неефикасноста на малите претпријатија е последица на поголемите трошоци на производството по единица производ кои пак, настануваат поради честите промени во асортиманот на производите, поединечното или малосериското производство, недоволната специјализација на малите претпријатија, користењето на универзални средства за работа, неразработен технолошки процес, непостоење на јасни процедури, постапки и правила и сл.
- Предностите во однос на човечките ресурси, исто така, кај малите претпријатија можат да бидат сериозен ограничувачки фактор. Имено, една од слабостите на малите претпријатија е големата зависност на овие претпријатија од знаењата способностите и другите професионални и лични карактеристики во еден, или мал број клучни луѓе, односно сопственикот и членовите на неговиот потесен тим. Кои било промени врзани за сопственикот или другите клучни луѓе, како на пример, повлекување на сопственикот од работа, напуштање на претпријатието од страна на клучни луѓе ви него и сл...можат да доведат до пореметување во работењето, до сериозни кризи па и целосно прекинување на работата на малото претпријатие.
- Поради недоволната поделба на работата и специјализацијата, малите претпријатија не вработуваат специјалисти за одделни работи, туку се ориентирани на вработување луѓе кои имаат општи знаења и кои можат успешно да извршуваат повеќе различни работи. Привлекувањето и задржувањето на стручни лица во малите претпријатија е мошне тешко бидејќи големите претпријатија најчесто нудат многу поатрактивни можности за развој на кариерата, поголеми плати и дополнителни бенифиции како што е усовршувањето, дополнителното здравство и пензиско осигурување и сл.
- Малите претпријатија се среќаваат и со висок пазарен ризик, најчесто поради фактот што своето работење го базираат на еден или мал број производи, за разлика од големите претпријатија кои имаат широк асортиман на производи и кај кои опаѓањето на побарувачката за еден производ може да се компензира со зголемување на побарувачката за другите производи.
- Еден од посериозните проблеми со кои се соочуваат малите претпријатија е обезбедувањето на финансиски средства. На малите претпријатија не им се достапни сите извори на финансирање кои им се достапни на големите претпријатија, а од достапните извори на финансирање на малите претпријатија обезбедуваат средства најчесто, по неповолни услови од условите кои важат за големите претпријатија. Бидејќи повеќето мали претпријатија не функционираат во облик на акционерски друштва,

неопходниот капитал неможат да го обезбедат со продажба на акции на пазарот на капитал. Другите хартии од вредност кои малите би можеле да ги емитираат (обврзници, комерцијални записи и сл) пазарот на капитал не ги прифаќа, пред сè поради висок ризик и нискиот рејтинг на овие претпријатија.

- Банките потешко ги кредитираат малите претпријатија бидејќи ги доживуваат како несигурни партнери. Дури и кога ги кредитираат малите претпријатија, банките поради високиот кредитен ризик, во цената на капиталот вклучуваат и премија за ризик, така што малите претпријатија добиваат кредит со поголема каматна стапка од каматната стапка која се наплатува на кредитите кои им се одобрени на големите претпријатија. И останатите услови се понеповолни кога е во прашање кредитирањето на малите претпријатија.
- На малите претпријатија им се одобруваат кредити за пократок временски период, или од нив се бараат посебни гаранции дека кредитот ќе биде вратен по договорените услови.
- Поради проблемите во функционирањето, многу мали и особено новоформирани претпријатија, средствата за финансирање на работењето и развојот ги обезбедуваат од неформални извори како што се: лична заштеда на сопственикот, заеми од роднини и пријатели и средства од комерцијални кредити.
- Дел од малите претпријатија, особено оние кои работат во конјунктурни стопански гранки, средства за финансирање можат да обезбедат од т.н “фондови на смел капитал”. Средствата од овие фондови се користат за финансирање на растот и подобрување на бонитетот на претпријатието за да може да се “отвори” на пазарот на капитал, односно за да може да ги продаде своите акции на пазарот на капитал или да може полесно да биде продадено на големите компании. Со продажбата на акциите или со продажбата на претпријатието, смелите капиталисти остваруваат капитална добивка и на тој начин обезбедуваат враќање на инвестираните средства.

2.1.2. СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Релативноста на индикаторите на големината го отежнува разграничувањето на средните претпријатија од малите, од една страна и големите претпријатија од друга страна, така што средните претпријатија имаат истовремено карактеристики на мали и големи претпријатија.

Најголема разлика меѓу малите и средни претпријатија е во организацијата на трудот, организациската структура и начинот на управување. Додека за малите претпријатија е карактеристична неформалната организација и едноставната организациска структура, организациската структура на средните претпријатија формализирана со повеќе хиерархиски степени по правило функционална, со дефинирани работни места и односи меѓу нив, со утврдени правила и процедура формализирани комуникации на вработените и сл. За таа разлика од малите претпријатија чии проблеми се релативно едноставни и врзани главно за тековното работење и во кои донесувањето на одлуки е концентрирано кај сопствениците, средните претпријатија се соочуваат со многу посложени проблеми чие решавање бара професионално управување со претпријатието. Со растот и развојот на претпријатијата, односно со прераснувањето на малите претпријатија во средни се менува природата на проблемите врзани за управувањето, како и знаењата и вештините потребни за успешно решавање на тие проблеми.

Со порастот на продажбата, зголемувањето на бројот на вработени во претпријатието, зголемувањето на капацитетот на производството, усложнувањето на организациската структура, недостигот од капитал и слично, проблемите стануваат се посложени и за да можат успешно да се решаваат наметнуваат потреба од промени во начинот на управување со претпријатието.

Едни од најзначајните промени во управувањето настануваат со професионализација на управувањето, односно со вработување на професионални менаџери. Со тоа битно се менува накинот на управување во средните претпријатија, во однос на управувањето со малите претпријатија. За разлика од сопственикот-менаџер на малото претпријатие, кој сам управува со претпријатието и непосредно извршува низа работи, професионалниот менаџер на средното

претпријатие значителен дел од времето кое го има на располагање го посветува на изборот и обука и мотивирање на своите соработници со цел да ги усогласи и да ги поврзе нивните активности и да создаде тим на кои ќе може да им пренесе дел од своите овластувања. На тој начин менаџерот од средното претпријатие се помалку извршува конкретни работи, а се повеќе управува со своите соработници-менаџери.

Со растот на претпријатието расте и потребата за стратегиско планирање и за воспоставување на рамнотежа помеѓу активностите од стратегиски и оперативен карактер. Со самата распределба на авторитетот на вработените менаџерот го ослободува своето време и енергија за многу позначајни работи во врска со самото претпријатие. Претпријатијата со располагаат со доволно средства за активно делување на пазарот и доволно управувачки ресурси способни да го креираат стратегискиот план и да го применат во практика. Од друга страна, средните претпријатија не се толку големи, ниту имаат толку формализирана структура за оние кои одлучуваат за целите на претпријатието да неможат непосредно да учествуваат во нивната реализација.

Предноста на средните претпријатија во однос на малите претпријатија е во големината на пазарното учество, расположивите ресурси, професионализацијата на управувањето и сл.

Во однос на големите претпријатија, средните претпријатија има предност во задоволување на специјализираната побарувачка, како и на пазарите на кои флексибилноста претставува конкурентна предност.

Основната слабост на средните претпријатија по која се мошне слични на малите претпријатија, а според која битно се разликуват од големите претпријатија се проблемите во обезбедувањето на потребните финансиски средства. Проблемите околу прибавување на средства се појавуваат бидејќи овие претпријатија не се присутни на пазарот на капитал, главно работат врз основа на позајмени средства, ризикот од неуспех е постојано присутен кај нив и можеби затоа најчесто банките и другите финансиски институции не се подготвени да им одобруваат нови кредити. Токму тешкотиите околу обезбедување на капитал се главна пречка за раст и развој на средните претпријатија. За да ја елиминираат таа пречка, многу средни претпријатија се реорганизираат во акционерски друштва со што стекнуваат услови за пристап на пазарот на капитал. Значителни ефекти овие претпријатија можат да остварат од т.н економија на обем, во случаите кога снабдуваат повеќе големи претпријатија со исти производи. Според тоа, флексибилноста и конкурентноста во гранките во кои брзината и способноста за приспособување се битен услов за ефикасноста, претставуваат основните компаративни предности на средните претпријатија.

2.1.3. ГОЛЕМИ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Големината значи можност да се влијае на резултатите, што претставува една од основните карактеристики на големите претпријатија. Токму од големината и моќта која ја имаат големите претпријатија произлегуваат и бројните предности кои ги имаат во однос на останатите претпријатија, а тоа се следните:

- Најзначајната предност на големите претпријатија е предност на т.н економија на обемот која овозможува производство по пониски трошоци. Економијата на обем е последица на бројни рационалности кои настануваат во големите претпријатија како што се : користењето на средства со голем капацитет, пазарни предности, поефикасно управување, предности во обезбедување на финансиски средства и сл.
- Големите претпријатија ги смалуваат своите крупни трошоци по единица производ преку обезбедување на оптимални залихи на сировини и материјали, резервни делови и сл. До смалување на просекните трошоци на залихите доаѓа како последица на користењето на модерните системи на контрола на залихите базирани на компјутерската технологија која овозможува смалување на залихите, а со тоа и смалување на трошоците за држење на залихите (трошоците за складирање, осигурување, трошоци за залихите и сл).
- Една од предностите на големите претпријатија е и економијата на управувањето. Оваа економија е последица на користење на модерната информациска и телекомуникациска технологија и сл. Но и фактот дека со растот и развојот на претпријатието, трошоците на управување се зголемуваат помалку во однос на растот на големината на претпријатието.

- Големите претпријатија имаат значајни предности на пазарот. Поради големото пазарно учество можат да остварат повисоки цени на своите производи, пониски просечни трошоци користење на разни канали на дистрибуција, економска пропаганда и други трошоци на продажба. Големите претпријатија имаат подобра позиција и на пазарот на набавка, бидејќи набавуваат ресурси по пониски цени и обезбедуваат пониски просечни трошоци на набавка во споредба со други претпријатија.
- Меѓу предностите на големите претпријатија се вбројува и обезбедувањето на финансиски средства и нивно функционирање. Поради значајните средства со кои располагаат, диверсификацијата на производствента програма, угледот како и фактот дека големите претпријатија се најчесто акционерски друштва со што својот капитал можат да го обезбедат на пазарот на капитал и имаат можност да обезбедат средства од најразлични извори и по поповолни услови во однос на другите претпријатија.
- Предноста на големите претпријатија, особено на сложените е што може да организираат интересен пазар на капитал на кој одделните делови на претпријатието меѓусебно конкурираат за обезбедување на финансиски средства. Интерниот пазар на капитал може да е многу поефикасен од екстерниот пазар на капитал бидејќи поради подобрата информираност и пониските трошоци на одлучувањето, се овозможува поефикасно алоцирање на средствата и поефикасна контрола на нивното користење.
- Големите претпријатија имаат одредена предност и во истражувањето и развојот. За разлика од малите претпријатија во кои иновациите во работењето настануваат како резултат на предприемничкиот талент на самите основачи на претпријатието, големите претпријатија во своите истражувачко-развојни единици или институти организирано пристапуваат кон истражување и развој.

Располагајќи со критичната маса на луѓе и средства, големите претпријатија денес се повеќе вршат не само применети и развојни истражувања, туку и фундаментални научни истражувања.

Резултатите од тие истражувања, како што се нови производи, нови материјали, нови технологии и техники на управување, придонесува за одржување и развој на конкурентската предност на големите претпријатија.

Покрај предностите, големите претпријатија во своето работење манифестираат и одредени *слабости*, а тоа се:

- Кај големите претпријатија настануваат проблеми со координирањето и контролата, пред се поради ограничениот број на подредени кои еден менаџер може ефикасно да ги контролира. Ако како резултат на растот на претпријатието, бројот на подредени го надмине бројот кој менаџерот може ефикасно да го контролира, доаѓа до смалување на ефикасноста на работењето. Затоа, во услови на раст на претпријатието и зголемен број на хиерархиските степени во претпријатието.
- Една од слабостите на големите претпријатија е и сложеноста на организациската структура. Имено, во услови на комплексна организациска структура текот на работите обично е доста долготраен, развлечен и бавен во споредба со организацискиот модел кој што практично сите одлуки ги донесува еден раководител, карактеристичен за малите претпријатија. За да се избегнат овие проблеми најчесто во практиката се применуваат организациски модели кои значат некој вид комбинација на организирање на мало и големо претпријатие. Или како истакнува претседателот на "General Electric": " Ние го сакаме најдоброто од едното и од другото, голема компанија со срце и градба на мала".
- Структурирање на ваквите организациски модели значи поделба на големите претпријатија на голем број организациски делови (филијали) кои во своето функционирање остваруваат висок степен на самостојност.
- Испитувањата на влијанието на големината на претпријатието од иста област на постигнатите резултати потврдуваат дека резултатите можат, но не мора да кореспондираат со големината на претпријатијата. Тоа значи дека во одделни гранки подобри резултати остваруваат малите или средни претпријатија, додека во други стопански гранки тоа е случај со големите претпријатија.
- Според тоа, во анализирањето на проблемот на големината на претпријатието и на нивното улество во структурата на секое стопанство, битно е да се постави одредена

рамнотежа во однос на големите, средните и малите претпријатија, кои според своите катактеристики и перформанси меѓусебно се дополнуваат.

Структурните пореметувања предизвикани со смалување на учеството на одредени видови претпријатија во стопанството, битно влијаат на неговата ефикасност и на економскиот развој. Ако во стопанската структура на една земја дојде до смалување на бројот на малите претпријатија, тогас стопанството тогаш во стопанството ќе недостасува неопходната флексибилност и адаптивност. Исто така, ако во стопанството на една земја нема големи претпријатија неможе да се очекува позначителен економски развој. Значи, логичен заклучок би бил дека на секоја здрава економија и се потребни и мали и средни и големи претпријатија.

2.2. ВИДОВИ ПРЕТПРИЈАТИЈА СПОРЕД ДЕЈНОСТА КОЈА ЈА ИЗВРШУВААТ

2.2.1. ПРОИЗВОДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Производствените претпријатија ја извршуваат својата дејност трансформирајќи ги вложувањата во процесот на производството во производи. Во тој процес употребните квалитети на вложените ресурси се трансформираат во употребни квалитети на готовите производи. Од карактеристиките на технолошкиот процес на производство и производите како резултат на тој процес можат да се извлечат основните карактеристики на производствените претпријатија.

Пред се, процесот на производство на производи е одделен од процесот на потрошувачка на производите. По завршување на процесот на производство производите се складираат и дури откако ќе се продадат на пазарот можат да се трошат. Дури и во ситуација кога производите се наменети за познат купувач, односно кога производите веднаш по завршувањето на процесот на производство се испорачиваат на купувачот или кога производот неможе да се складира (на пример, електричната енергија), ни тогаш трошењето на производот неможе да започне пред да се обликуваат неговите употребни карактеристики во процесот на производство. Одвоеноста на процесот на производство од процесот на потрошувачка на производот им овозможува на производствените претпријатија стандардизација на производствениот асортиман, специјализација на вработените и развој на нивната технолошка компетентност.

Резултатот од процесот на производството е конкретен физички производ кој може да послужи за потрошувачка или за натамошна преработка во производството. Иако знаењата и способностите на вработените имаат особено значење во процесот на производството, кај производствените претпријатија е мошне забележително интензивно учество на средствата за работа во процесот на производството. Овие претпријатија се карактеризираат со капитално интензивен процес, а технолошките фактори имаат доминантна улога.

Производствените претпријатија можат да се диференцираат според специфичните карактеристики на производствениот процес на: индустриските и градежните претпријатија, екстрактивни претпријатија за производство на производи од растително потекло. Поради хетерогеноста на процесот на производството најдетално може да се диференцираат на претпријатија кои произведуваат полупроизводи од природни супстанции (производство на метал, метални минерали, хемиски производи, текстилни и кожни полупроизводи и сл.), претпријатија кои произведуваат производи од синтетички супстанции и полупроизводи (хемиско производство од повисоко степен) и претпријатија кои преработуваат, обработуваат или облагодаруваат полупроизводи од природни или вештачки материјали (машиноградба, електроиндустрија, механичка преработка на дрво, преработка на текстилни полупроизводи и сл.).

2.2.2. ТРГОВСКИ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Трговските претпријатија претставуваат организационо-правен облик на стопански претпријатија кои се занимаваат со промет на стоки. За разлик од другите стопански претпријатија (индустриски, земјоделски и сл) за трговски претпријатија прометот претставува основна дејност. Преку трговските претпријатија и другите трговски организациски форми, трговијата ги извршува своите поредувачки функции во процесот на општествената репродукција и тоа интерлокалната, интерперсоналната интертермиралната функција. Врз основа на овие функции се изградиле и деловните функции на трговските претпријатија. Основата на дековните функции сопред техничкиот редослед на движењето на стоката ја сочинуваат набавката, складирањето и продажбата. Меѓутоа при конципирањето на деловната политика врз база на маркетинг-

концептот овој редослед по правило е обратен. Така на пример, основа за изработка на планот на продажба на трговските претпријатија треба да биде неговиот пазар на продажба. Сознанијата, пак, за барањата на пазарот и можностите на продажба претставуваат основа за остварување на набавната функција со која започнува прометниот процес на трговското претпријатие. Со набавката се обезбедува дотур и снабдување на продажната мрежа на трговските претпријатија и нивните купувачи.

Преку продажната мрежа, трговските претпријатија го остваруваат вкупниот доход и во тие рамки и добивката, како економска цел која го оправдува нивното постоење. Во секој случај набавката, складирањето и продажбата, во условна смисла на зборот го сочинуваат производствениот погон на трговските претпријатија. Меѓутоа, во макроорганизациската структура на трговските претпријатија, како и во други стопански претпријатија постојат и други деловни функции кои имаат големо значење за функционирањето и ефикасноста на работењето на трговските претпријатија како што се: кадровската, финансиската, планско аналитичката, развојната и други функции.

Организацијата и развојот на трговките претпријатија треба да базираат на јасно поставени цели, принципи и организациска структура. Приходот и добивката како цели и мотиви во работењето на пазарно ориентираните трговски претпријатија, едноставно може да се постигнат со рационална организација и успешно работење.

За остварување на целите и задачите, трговските претпријатија треба да располагаат со соодветни материјално-технички и човечки ресурси. Единствено со рационална комбинација на овие ресурси може да се постигне ефикасност во извршувањето на поставените цели и задачи.

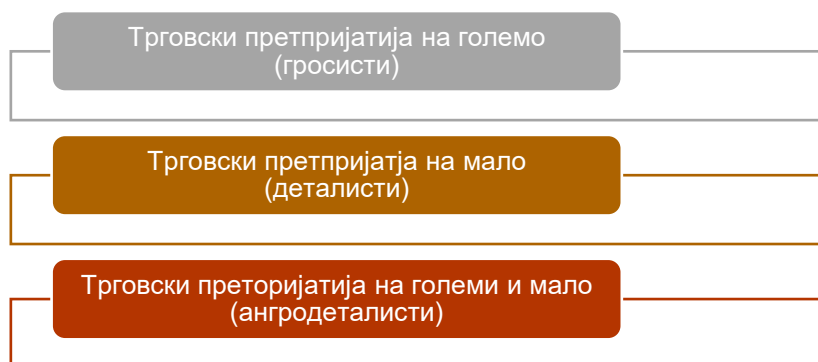
Посредувањето на стоковниот процес од производителот до потрешувачот се одвива во две фази. Во зависност од тоа во која фаза ја извршуваат субјектите во сферата на прометот, се јаува како: трговски претпријатија на големо (гросисти) и трговски претпријатија на мало (деталисти).

Покрај овие два основни типа на трговски претпријатија постојат и облици на организација во кои се обединети гросистичката и деталистичката функција. Тоа се трговски претпријатија на големо и мало (ангродеталисти).

Според тоа, трговската дејност во внатрешниот стокот промет ја вршат три основни типа на трговски претпријатија и тоа:

1. Трговски претпријатија на големо (гросисти);
2. Трговски претпријатија на мало (деталисти); И
3. Трговски претпријатија на големи и мало (ангродеталисти).

На слика 2.5 даден е приказ на различните видови претпријатијата според прометот кој го вршат

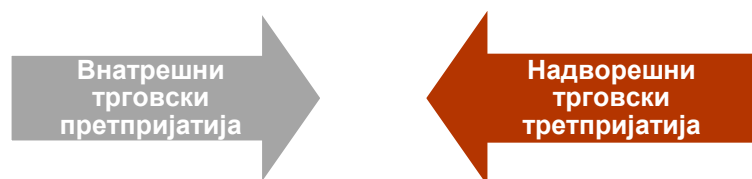


Слика 2.5. Различните видови претпријатијата според прометот кој го вршат

Покрај овие, со промет на стоки на внатрешниот пазар се занимаваат и проиводствении други нетрговски организации.

Според подрачјето на работењето на купувачите и продавачите, трговските претпријатија се јавуваат во следните видови (слика 2.6):

1. Внатрешни трговски претпријатија; и
2. Надворешни трговски претпријатија.



Слика 2.6. Претпријатија според подрачје на работа

Внатрешните трговски претпријатија го опфаќаат стоковниот промет во рамките на одделни земји на чија територија се наоѓаат продавачите и купувачите како и стоката која е предмет на промет.

Надворешните трговски претпријатија го опфаќаат стоковниот промет кој се врши помеѓу одделните земји, односно го опфаќа стоковниот промет на една земја со странство. За разлика од внатрешната трговија каде што и продавачот и купувачот како и самата стока се наоѓаат во иста земја, од надворешната трговија еден од партнерите се наоѓа надвор од својата земја. Надворешната трговија се јавува во три основни вида: увоз, извоз и транзит.

Според трговската специјализација, трговските претпријатија може да се јават како (слика 2.7):

1. Специјализирани трговски претпријатија; и
2. Неспецијализирани или мешовити трговски претпријатија.



Слика 2.7. Видови претпријатијата според специјализацијата на работа

Специјализираните трговски претпријатија се занимаваат со промет на стоки од една структура. При тоа, ако трговските претпријатија се занимаваат со купопродажба на еден или повеќе артикли од иста струка станува збор за по тесна специјализација, а доколку трговските претпријатија се занимаваат со купопродажба на различни артикли станува збор за поширока специјализација.

Неспецијализираните или мешовити трговски претпријатија се занимаваат со промет на стоки од различни структури.

Од аспект на начинот на послужување на купувачите се разликуваат следните видови претпријатија :

1. Трговски претпријатија од класичен тип; и
2. Трговски претпријатија од современ тип.

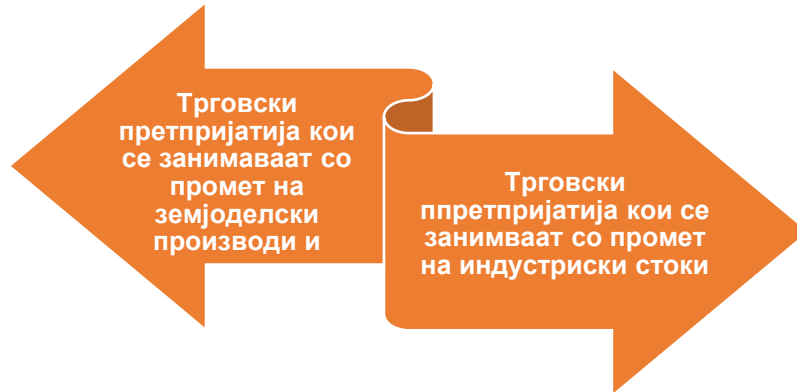
(1) Кај *класичните* трговски претпријатија продавачот е единствен активен фактор и од неговата способност зависи дали ќе дојде до купување, додека стоката, опремата и купувачот претставуваат пасивен фактор.

(2) Кај *современите* трговски претпријатија постои обратна појава. Имено, стоката, опремата и купувачот се јавуваат како активни фактори, а продавачот е пасивен фактор.

Според организациските форми трговските претпријатија може да се јават како акционерски деуштва, друштва со органичена одговорност, командитни друштва и сл.

Според видот на стоките со кои се тргува се разликуваат следните видови претпријатија (слика 2.8):

1. Трговски претпријатија кои се занимаваат со промет на земјоделски производи; и
2. Трговски претпријатија кои се занимаваат со промет на индустриски стоки.



Слика 2.8. Видови претпријатија според видот на стоките со кои се тргува

Стоковниот, односно трговскиот промет го опфаќа не само прометот на стоки, туку и вршењето бројни активности на патот на стоката од производителот до потрошувачот. Тоа се најчесто активности врзани околу продажбата, складирањето, опремувањето, превземањето и сл. И нив ги вршат посебни претпријатија кои нудат различни трговски услуги на учесниците во стоковиот промет, односно на купувачите и продавачите. Бидејќи услугите се врзани за активностите на стоковиот промет и се извршуваат во стоковните процеси од производителите до потрошувачите, во економската литература се третираат како трговски услуги. Со трговски услуги се занимаваат специјализираните стопански претпријатија кои според некои заеднички обележја, може да се поделат во три основни групи и тоа:

1. *Претпријатија за вршење трговски услуги во потесна смисла* (трговски агенции, посреднички претпријатија, комисиони, складишни и шпедитерски претпријатија, претпријатија за контрола на квалитетот и квантитетот на стоката и агенции за стопанска пропаганда);
2. *Претпријатија за обезбедување на деловен простор и услуги во трговската дејност* (пазари на мало, пазари на големо и трговски центри); и
3. *Посебни-специфични претпријатија за вршење услуги во прометот* (саеми на примероци, стопански изложби, берзи и аукции).

2.2.3. УСЛУЖНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Современото стопанство се карактеризира со поголемо значење на услугите, и не случајно развиените стопанства во светото често се наркуваат услужни стопанства. Покрај традиционалните услуги како на пр. Услуги со промет на производи, услуги за брза испорака на стоки, консалтинг услуги и сл.

Претпријатијата кои се занимаваат со услужни дејности во процесот на трансформација на вложувањата во резултат им нудат услуги на своите клиенит. Специфичност на трансформациониот процес кај услужните претпријатија е неодвоивоста во процесот на нудење на услуга и процесот на трошење на услугата. Временско прекривање на овие два процеса подразбира непосреден контакт на давателот на услугата и нејзиниот корисник. така на пример, пациентот мора да се сретне со лекрот за да му се понуди услуга за лекување, но клиентот мора да биде во непосреден контакт со консултантот или адвокатот за да ја добие саканата услуга и сл. Бидејќи корисниците на услуги се вклучени во процесот на давање на услуги, услугите се

многу повеќе приспособени на специфичните потреби на корисниците, отколку што се производите на производственото претпријатие. За разлика од услужните претпријатија, производствените претпријатија произведуваат производи во процес кој и претходи на нивната потрошувачка, а нивните производи се главно стандардизирани.

Услужните претпријатија по правило, се трудоинтензивни за разлика од производствените претпријатија кои се капитално интензивни. Поради непосредниот контакт со корисниците на услугата и трудоинтензивниот карактер, услужните претпријатија не мора да бидат големи за да бидат ефикасни.

Својата ефикасност овие претпријатија можат да ја зголемат дезагрегирање во низа помали организациски единици лоцирани во близина на корисниците. Така на пример, банките, туристичките агенции, агенциите за посредување, рент-а-кар, рестораните за брза храна и сл. имаат свои организациски единици (експозитури, претставништва, шалтери, ресторани и сл.) за давање услуги на поголем број локации. За разлика од услужните претпријатија, производствените претпријатија по правило својата дејност ја извршуваат на една или помал број на локации кои имаат лесен пристап кон сировините и материјалите, пазарот и работната сила, концентрирајќи ги средствата со кои располагаат.

Неодвоивоста на давањето услуги од процесот на потрошувачка на услуги бара висок степен на компетентност на вработените во услужните претпријатија. Повисок степен на компетентност на вработените овозможува поголем степен на децентрализација во одлучувањето како и помал степен на формализација на односите во претпријатието.

Прикажаните карактеристики претставуваат типични карактеристики на повеќето услужни претпријатија, што пак, не значи дека некои услужни претпријатија немаат и некои карактеристики на производствените претпријатија. И обратно, некои производствени претпријатија имаат карактеристики на услужни претпријатија. Со други зборови, постојат претпријатија кои по своите карактеристики се помеѓу производствените и услужните претпријатија. На пример иако банките, рестораните за брза храна нудат услуги, некои нивни услуги имаат карактеристики на производи. Така, кај рестораните за брза подготовка на храна, стандардизирани оброци на храна имаат многу карактеристики на производ, или банките се поголеми дел од своите услуги ги нудат во облик на “пакет услуги” односно стандардизирани банкарски производи.

2.3. ВИДОВИ ПРЕТПРИЈАТИЈА СПОРЕД ЗАКОНСКАТА РЕГУЛАТИВА ВО МАКЕДОНИЈА

Основањето, функционирањето и работењето на претпријатијата во Македонија се спроведува во согласност со Законот за трговски друштва. Пред донесување на овој закон, основањето и функционирањето на претпријатијата се спроведуваше според Законот за претпријатија. Според Законот за претпријатија, претпријатието е определено како правен субјект кој извршува стопанска активност заради стекнување на добивка. Со тоа претпријатието повторно се афирмира како основен облик на организацијата на стопанството кој им правен и деловен субјективитет. Правниот субјективитет значи дека претпријатието има сопствен имот, дејност, фирма, седиште, жиро-сметка, органи на управување и дека е носител на права и обврски во правниот промет. Деловниот субјективитет значи дека претпријатието е основен пазарен субјект кој извршува производство и промет на пазарот и стекнува добивка.

Законот за претпријатија, исто така вовеле нови правила за основање, организирање и управување. На тој начин беа создадени услови за нашите претпријатија да се организираат и функционираат по примерот на претпријатијата од земјите со развиено пазарно стопанство. Целта беше да се формира нова организациона структура на нашето стопанство, за да се воспостави систем на управување соодветен на современите концепти на менаџментот и да се промовира ново однесување и нови сфаќања, нова организациска структура на менаџментот и на вработените.

Законот за претпријатија со сите промени што ги донесе и институционално ги регулира, со новите категории што ги вовеле, како на пример капитал, друштво, акционери, акции и сл. Промовира нови односи во организирањето и функционирањето на претпријатијата.

Законот за трговски друштва, ако се има во предвид неговото име, на прв поглед се чини, дека се однесува на правно регулирање на трговката дејност, но ако внимателно се проучи неговата концепција, недвосмислено се наметнува сознанието дека поимот трговска дејност, Законот за трговски друштва го сфаќа во најширока смисла на зборот, идедначувајќи го, всушност, со извршување на одредена стопанска активност. Тоа недвосмислено произлегува од член 4 од Законот за трговски друштва, каде се нагласува дека „Трговец е секое лице кое самостојно, трајно, во вид на занимање, врши трговска дејност заради остварување добивка со производството, трговија и давање услуги на пазарот со:

- 1) Купување на подвижни ствари со цел да ги продаде во првобитен, преработен или обратен вид;
- 2) Продажба на подвижни ствари во преработен или обратен вид со сопственото производство;
- 3) Тргување со хартии од вредност и управување со фондови;
- 4) Банкарски, менувачки и други финансиски дејности;
- 5) Дејности на осигурување;
- 6) Превоз на лица и стока;
- 7) Комисиони работи, шпедитерски услуги, складишни (магацински) услуги и лизинг;
- 8) Трговско застапување и посредување;
- 9) Угостителско-туристичка дејност, информативна дејност, маркетинг и други интелектуални услуги;
- 10) Производство на филмови, видеокасеи, аудиовизуелни записи, софтвер како и други слични дејности;
- 11) Издавачка и печатарска дејност и други работи поврзани со трговија со книги и уметнички творби; и
- 12) Купување, изградба и уредување на недвижни ствари со цел – продажба и издавање”.

Значи, под поимот трговец не се подразвира само физичко или правно лице кое е ангажирано во продажба на мало (продавница), туку и субјекти кои се трговци на големо, но и производителите на најразлични производи и услуги. Исто така, како трговска дејност се означува секоја дејност чија цел е остварување на добивка (производство на производи за продажба, организирање на промет на стоки, банкарски работи и сл.).

Во овие рамки, со Закон за трговски друштва нормативно се регулираат организациските облици на извршување на трговската дејност, сфатена како извршување на стопанска активност во најширока смисла на зборот.

Во продолжение ќе ги објасниме најважните карактеристики на одделни облици на претпријатието во форма на трговско друштво, онака како што тоа институционално го одредува Законот за трговски друштва.

Според законот за трговски друштва постојат повеќе облици на претпријатија во форма на трговски друштва. Сопственикот на капиталот на претпријатието го избира обликот на претпријатието кој ќе му обезбеди максимализација на профитот. Секој облик на претпријатие има одредени основни својства и карактеристики кои го чинат атрактивен под одредени услови. Сопственикот на капиталот, врз основа на конкретно согледување на релевантните фактори (односот помеѓу расположивите и потребните средства, ризикот на бизнисот, очекуваниот профит и сл.) го избира оној облик на претпријатие кој во определен момент најдобро му одговара, со можност, подоцна да го трансформира, во друг облик за кој ќе оцени дека ќе биде посоодветен на некоја нова, изменета состојба.

Со Законот за трговски друштва се дефинираат два основни облика, две базични форми на организацијата и функционирање на трговецот и тоа :

а) Трговец поединец; и

б) Трговско друштво.

Во групата на трговски друштва, како посебни организациски облици на претпријатијата за вршење на трговска, односно стопанска дејност, спаѓаат: *јавното трговско друштво, командиторно друштво, друштво со ограничена одговорност, акционерско друштво и командитно друштво со акции.*

Општо земено, под поимот трговско друштво се подразбира правно лице кое што едно или повеќе лица вложуваат пари, ствари или права во имот што го користат за заедничко работење и заеднички ја делат добивката. Значи, трговско друштво се основа заради создавање добивка и лицата кои го основале друштвото заеднички го сносат ризикот од работењето на друштвото, односно заеднички вршат распределба на остварената добивка или покривање на загубата доколку остварените резултати од работењето на друштвото се негативни. Трговското друштво, за разлика од физичкото лице секогаш е правно лице и е запишано во трговскиот регистар како правно лице. Во правнопт промет друштвото секогаш настапува како правно лице (правен субјект).

Имотот создаден со вложувањата во трговското друштво се изразува во пари и ја претставува основната главнина во друштвото. Основната главнина може, на почетокот, при основање на друштвото да биде иста со имитит на друштвото, а подоцна во текот на работењето на друштвото имотот на друштвото може да се зголемува или намалува во однос на основната главнина, во зависност од остварените резултати на работењето на друштвото.

Кој може да биде содружник, односно партнер во трговското друштво? Такво својство може да има секое домашно и странско физичко и правно лице кое има легален капацитет да склучува договори, односно физичко и правно лице за кое, според одредбите на Законот за трговски друштва, не постои забрана за основање трговско друштво. Но, за едно лице да стане партнер во трговско друштво, потребно е, исто така, да постои согласност од сите членови на друштвото. Ваквиот начин за добивање на статус на содружник на друштвото се објаснува со фактот што секој содружник (партнер) е одговорен спрема трети лица, за обврските што ги создава кој било содружник во друштвото.

2.3.1. ТРГОВЕЦ-ПОЕДИНЕЦ

Трговец-поединец може да биде само физичко лице кое во вид на занимање врши некоја од трговските дејности определени со законот за трговски друштва. Како трговец-поединец може да се регистрира во трговскиот регистар секое деловно способно физичко лице со постојано место на живеење во Република Македонија. Својството на трговец-поединец се стекнува со упис во трговскиот регистар.

Не може да биде регистриран како трговец-поединец физичко лице ако против него е отворена стечајна постапка и ако самото тоа со умисла предизвикало стечај, поради што доверителите неможеле да ги наплатат своите побарувања. Трговецот-поединец за своите обврски одговара лично и неограничено со својот имот.

Секој трговец-поединец по запишувањето на фирмата во трговскиот регистар, мора да ја истакне запишаната фирма. Фирмата на трговецот-поединец ги содржи неговото лично име, татково име и презиме, ако и ознаката „ТП“, со која се означува дејка станува збор за трговец-поединец, а не за трговско друштво.

Трговецот-поединец престанокот на работењето го пријавува на органот надлежен за јавни приходи и го објавува престанувањето најмалку во еден дневен весник и поединечно ги известува познатите доверители по писмен пат.

Својството на трговец-поединец престанува со бришење од трговскиот регистар, само врз основа на пријава за бришење од судскиот регистар.

2.3.2. ЈАВНО ТРГОВСКО ДРУШТВО

По дефиниција, организационата форма- јавно трговско друштво е трговско друштво во кое се здружуваат две или повеќе физички и оправни лица за вршење на одредена дејност заради создавање профит. Влоговите на оснивачите во постапката за основање на друштвото можат да бидат парични и непарични: во ствари, права, труд и услуги. Законот за трговски друштва не го утврдува најнискиот износ на капиталот на друштвото. На тој начин на оснивачите на друштвото им се остава можност и со најмалку вкупен износ на влоговите во друштвото да можат да започнат бизнис.

За преземените обврски на друштвото, секој содружник одговара лично и неограничено солидарно со свој имот и има право да учествува во профитот создаден со работењето на друштвото. Јавното трговско друштво се основа со договор на содружниците (оснивачите) на друштвото. Договорот во писмена форма е задолжителен документ, со кој содружниците се согласуваат за основање на друштвото.

Во договорот за јавно трговско друштво содружниците го утврдуваат начинот на водењето и работењето и начинот на донесување на одлуките. Тоа значи дека друштвото може да го застапува еден или повеќе содружници, при што другите содружници се исклучени од застапувањето.

Во фирмата на јавното трговско друштво мора да стои кратенката „ЈТД“ за да можат доверителите да знаат дека за обврските на друштвото содружниците одговараат лични и неограничено солидарно, што дава поголема сигурност и помал ризик во однос на ограничената одговорност на содружниците.

По правило, секој содружник е овластен да управува со друштвото, но од практична гледна точка е докажано дека поефикасно она управување кое му е доверено на еден содружник, кој со тоа ја презема улогата на управител на друштвото. Доколку од составот на содружниците во друштвото нема содружник кој би бил способен за управување на друштвото, содружниците можат да одлучат да ангажираат лице кое не е содружник, тоа да управува со друштвото и се разбира за својата работа добива плата. Добивката и загубата се делат меѓу содружниците на јавното друштво сразмерно на уделот на секој содружник во друштвото, ако со договор за друштво не е поинаку определено.

2.3.3. КОМАНДИТНО ДРУШТВО

Командитното друштво е персонално друштво и претставува модифицирано друштво со неограничена солидарна одговорност. За разлика од друштвото со неограничена одговорност, командитното друштво го сочинуваат два вида содружници:

1. Комплементарни, кои за обврските на друштвото одговараат солидарно и неограничени со свој имот; и
2. Командитори, кои за обврските на друштвото одговараат до износот на запишаниот влог во друштвото.

Комплементарите, кои воедно се и главни партнери во друштвото, управуваат со работењето на друштвото и го снесат ризикот од тоа, со самиот факт што неограничено и солидарно, со свој имот, одговараат за обврските на друштвото спрема доверителите. Меѓутоа, одговорноста на комплементарите за обврските на друштвото, законски е условена со тоа што комплементарите се должни во вкупниот износ на влоговите на друштвото да учествуваат најмалку со една петиена.

Писмениот договор за друштвото, со одредбите на овој Закон е задолжителен конститутивна акт за основање на друштвото. Без договор за друштвото неможе да се основа, односно да постои командиторното друштво. Договорот за друштвото го содржи следите елементи:

- 1) Фирмата и седиштето на командиторното друштво;
- 2) Предметот на работење на командиторното друштво;
- 3) Името и презимето, местото на живеење, државјанството како и адресата на содружниците;

- 4) Вкупниот износ на влогот на содружниците како и определувањето на својството на содружниците како комплементарии, односно коомандитории;
- 5) Начинот на застапување на командиторното друштво;
- 6) Видот и соодносот на влоговите на секој од содружниците;
- 7) Начинот и времето на уплата, односно внесувањето на влогот;
- 8) Начинот на распределба на добивката и начинот на покривање на загубата;
- 9) Начинот на личното учество во работите на командиторното друштво, управување со командиторното друштво и начинот на донесување на одлуките; и
- 10) Други одредби со кои што се уредуваат односите помеѓу содружниците.

Фирмата на командиторното друштво содржи презиме или име, односно фирмата или скратената фирма барем на еден од комплементарите, а ако се повеќе и ознаката “и др”, како и зборовите „командитно друштво“ или кратенката „КД“. Со командиторното друштво управуваат комплементарите, што е сосема во ред кога се знае дека за обврските во друштвото тие одговараат неограничено и солидарно, за разлика од командиторите, кои за обврските на друштвото одговараат до износот на запишаниот влог во друштвото. Содружниците учествуваат во распределбата на добивката на командиторното друштво, соразмерно на уделот на секој содружник во друштвото, ако со договорот не е поинаку определено. Командиторот учествува во покривањето на загубата на друштвото во висина на запишаниот влог, ако со договорот не е поинаку определено.

2.3.4. ДРУШТВО СО ОГРАНИЧЕНА ОДГОВОРНОСТ

Организациона форма Друштвото со ограничена одговорност претставува друштво во кое содружниците (едно или повеќе физички лица) учествуваат со по еден основен влог во однапред договорената основна главнина на друштвото и во кое влоговите можат да бидат различни. Според тоа, содружниците со различни основни влогови во друштвото остваруваат и различни права што се утврдува до договорот за друштвото. Содружниците исто така, не одговараат за обврските на друштвото.

Друштвото со ограничена одговорност е најпопуларен облик на трговското друштво. Популарноста на овој облик на трговски друштва, покрај другото, произлегува оттаму што кај друштвото со ограничена одговорност не постои одговорност на содружниците за обврските на друштвото спрема трети лица. Друга предност на оваа форма на трговско друштво, во споредба со акционерското друштво, се состои и во тоа што за неговото основање е потребен помал износ на почетен капитал (основна главнина), во споредба со основниот капитал на акционерското друштво.

Друштвото со ограничена одговорност може да основа и едно лице кое се означува како единствен содружник. Со Законот за трговски друштва е утврдена горната граница на бројот на содружниците во друштвото (50). Тоа значи дека и во постапката за основање на друштвото, ако и во текот на работењето бројот на содружниците во друштвото неможе да биде поголем од 50.

Како и секое трговско друштво, така и друштвото со ограничена одговорност, како законска обврска мора да има форма која не мора да го изразува предметот на работење (дејноста) на друштвото и која, исто така, не мора да ги содржи имињата на сите, на поголем дел од нив, или само на еден од содружниците на друштвото. Но, фирмата на друштвото со ограничена одговорност мора да ги содржи зборовите “друштво со ограничена одговорност” или ознака “ДОО”. Кога друштвото има еден содружник фирмата ги содржи зборовите “друштво со ограничена одговорност од едно лице” или ознаката “ДООЕЛ”. Друштвото со ограничена одговорност се основа со договор за друштвото кој го слкучуваат сите оснивачи во писмена форма. Бидејќи друштвото со ограничена одговорност може да биде основано и од едно лице (единствен оснивач, единствен содружник) во тој случај друштвото се оснива со писмена изјава дадена од единствен оснивач кај нотар.

Со договорот, односно изјавата на оснивачот за основање на друштвото со ограничена одговорност се утврдува:

- 1) Името и презимето, местото на живеење, државјанството, како и адресата на содружниците, односно фирмата и седиштето, ако основач е правно лице;
- 2) Фирмата и седиштето на друштвото;
- 3) Предметот на работење на друштвото;
- 4) Времетраењето на друштвото;
- 5) Износот на основната главнина и износот на основниот влог на секој содружник одделно. Ако основниот долг се состои од предмети и права тие мора подробно да се опишат и да се назначи нивната вредност;
- 6) Начинот и времето на уплатата на паричните влогови што не се уплатени во целост;
- 7) Името и презимето на управителот, односно управителите, државјанството и местото на живеење;
- 8) Застапувањето на друштвото;
- 9) Правата и обврските што содружниците ги имаат спрема друштвото, покрај уплатата на своите влогови, како и правата и обврските кои што ги има друштвото спрема оснувачите;
- 10) Управување на друштвото; и
- 11) Престанување на друштвото.

Основната главнина на ДОО претставува збир на основните влогови на содружниците во друштвото. Висината на основната главнина на друштвото се утврдува однапред, така што на оснивачите, пред запишувањето на основање на друштвото во трговскиот регистар им е позната основната главнина. Основната главнина неможе да биде помала од 5.000 евра, во денарска противвредност. Основната главнина на друштвото го претставува имотот на друштвото изразен во пари создаден со вложувањата на влоговите во друштвото.

Износот на основните влогови на содружниците може да биде различен, но големината на поединечниот влог неможе да биде помала од 100 евра во денарска противвредност.

Содружниците ги донесуваат одлуките во друштвото на собир на содружниците или со одлучување преку допишување. Како органи на друштвото со ограничена одговорност се јавуваат собир на содружниците и уптавител, односно управители и надзорен одбор.

Собирот на содружниците го сочинуваат сите содружници во друштвото. Собирот на содружници се свикнува најмалку еднаш годишно. Одлуките на друштвото се донесуват:

- 1) На собир на содружниците; и
- 2) По пат на допишување на содружниците.

Усвојувањето на годишните сметки и на годишниот извештај на друштвото задолжително се врши на седницата на собирот на содружниците. Меѓутоа, другите одлуки содружниците можат да ги донесуваат по пат на допишување. на пример, по подготвување на посебен лист за секој содружник во кој се наведува прашањето за кое се одлучува и одговорот треба да го дадат содружниците со „да“ или „не“. Ваквиот начин на донесување одлуки е во рамките на принципите на пазарното однесување.

Собирот на содружници ги врши следните работи:

- 1) Ги усвојува годишната сметка и годишните финансиски извештаи, како и годишниот извештај за работа на друштвото во претходната година и одлучива за распределба на добивката и покривање на загубата;
- 2) Го избира и го отповикува управителот, односно другите управители, ако друштвото избира повеќе управители и одлучува за скликување на договор меѓу управителот и друштвото;
- 3) Ги избира и ги отповикува членовите на надзорниот одбор, односно избира и ги отповикува контролор, ако друштвото има орган за надзор;
- 4) Одлучува за измена на договорот за друштвото итн.

Со еден збор, на собирот на содружниците како највисок орган на управување со друштвото, се донесуваат одлуки кои се од витален интерес за друштвото.

Друштвото со ограничена одговорност мора да има управител (управители) кој управува со друштвото, односно кој ја врши директорската функција во друштвото. Тоа што овој Закон употребува термин управител, но не и директор, најверојатно тргнува од фактот што управител во друштвото може да биде и содружник во друштвото, но и трето лице (лице кое не е содружник во друштвото). Исто така, со друштвото со ограничена одговорност може да управуваат и сите содружници, што е најчест случај кај друштвата со мал број содружници.

Обемот на овластувањата на управителот се утврдува со договорот на друштвото. Тоа од друга страна, значи дека можат да се ограничат овластувањата на управителот, на пример, во однос на висината на средствата со кои може да располага, во однос на склучување на одреден вид договори со трети лица, односно до одреден износ, со што се задолжува друштвото и сл.

Со договорот на друштвото може да се предвиди формирање на надзорен одбор. Надзорниот одбор како што и самото име упатува, врши контрола, односно надзор на спроведување на договорот за друштвото, се грижи за начинит на постапувањето со имотот на друштвото и неговото зачувување во процесот на водењето на работите на друштвото од управителот, односно управителите и за тоа му поднесува извештај на собирот на содружниците. Надзорниот одбор брои најмалку три члена. Се состанува најмалку три пати во текот на една деловна година. Доколку друштвото со ограничена одговорност не формира надзорен орган може да именува контролор кој ги има истите надлежности како и надзорниот одбор.

2.3.5. АКЦИОНЕРСКО ДРУШТВО

Организациона форма акционерско друштво е трговско друштво во кое акционерите учествуваат со влогови во основната главнина која што е поделена на еднакви делови (акции). Во главнината на друштвото акционерите учествуваат со една или повеќе акции, а обврските на друштвото се обезбедени со сиот имот на друштвото. Главната карактеристика на акционерското друштво е таа што акционерите не одговараат за своите обврски на акционерското друштво спрема трети лица. Доколку акционерското друштво дојде во состојба на ликвидација, секој сопственик поднесува загуба во висина на вредноста на акциите што ги поседува. (на пример, ако акционер купил 100 акции, а износот на една акција изнесува 10 евра во денарска противвредност и ако друштвото дојде во состојба на ликвидација, најмногу што може да загуби овој акционер е загубата на 1000 евра (100 акции x 10 евра)).

Акционерското друштво има фирма која треба да го изразува предметот на работење, по која следуваат зборовите акционерско друштво или скратено „АД“.

Најмалиот износ на основната главнина се утврдува на два начина:

- 1) Кога акционерското друштво се основа симулативно, без јавен повик за запишување на акции и во тој случај основната главнина изнесува најмалку 25.000 евра во денарска противвредност; и
- 2) Кога акционерското друштво се основа sukcesивно, преку јавен повик за запишување акции кога основната главнина изнесува 50.000 евра во денарска противвредност.

Основната главнина го претставува почетниот износ на капиталот на акционерското друштво, кое се состои од збирот на номиналниот износ на акциите. Основната главнина не треба да се изедначува со имотот на друштвото, кој се стекнува во текот на работењето на друштвото. Само при основањето на акционерското друштво може да се зборува за изедначеност на износот на основната главнина и износот на имотот на акционерското друштво. Основната главнина не може да им се враќа на акционерите. Акционерите можат да учествуваат само во распределба на добивката. Акционерското друштво може да биде основано од едно или повеќе лица. Акционерското друштво се основа со дејствата на лицата кои се правни и физички лица, кои го потпишале статутот на акционерско друштво, а потписите на статутот ги завериле на нотар. Основањето на акционерското друштво може да стане на два начина: *симултано и sukcesивно*.

Кај *симултаното основање* на акционерското друштво е значајно тоа што при самото основање на друштвото, оснивачите ги преземаат сите оснивачки акции, а потоа сите акции ги уплатуваат, без при тоа да огласат јавен повик за запишување на акциите. Симултивното основање на

акционерското друштво најчесто е случај кога се работи за лица кои немаат интерес за сопствениците на акции .

Кај *сукцесивното основање* на акционерското друштво основачите упатуваат јавен повик за запишување на основачките акции. Огласувањето може да се однесува на сите акции на друштвото или само на еден дел од нив.

Можните начини на основање акционерско друштво се прикажани на слика 2.9.



Слика 2.9. Можни начини на основање акционерско друштво

Управувањето со акционерското друштво може да биде организирано според:

- 1) Едностепен систем (одбот на директори); или
- 2) Двостепен систем (управен одбор или уптавител и надзорен одбор).

Системот на управување го избира акционерското друштво и со измени на статутот може едностепен систем на управување да биде заменет со двостепен и обратно.

Одборот на директорите го сочинуваат инеизвршни и извршни членови.

Разликата помеѓу неизвршните и извршните директори се состои во тоа што неизвршните дитектори, кои се именуваат од собранието на друштвото, по оравило не се утврдува областа на работите на друштвото со која ќе управуваат и раководат, затоа што нивната основна задача е да вршат надзор над работа на извршните директори. Положбата, пак, на изврпните директори најнепосредно е врзана за работеето на акционерските друштва. Така, по правило, од неизвршните директори тие се бираат за точно определени работи како што се на пример, работите поврзани со производството – директор за производство, директор за маркетинг, директор за финансии и сл.

Доколку управувањето со акционерското друштво е организирано според двостепен систем (управен одбор и надзорен одбор) тогаш управниот одбор мора да има најмалку 3, а најмногу 11 членови што ги избира надзорниот одбор. Еден од членовите на управниот одбор ја врши функцијата претседател на управниот одбор.

Управниот одбор има најшироки овластувања да дејствува во сите околности во име на друштвото, со исклучок на овластувањата кои ризично им се дадени на надзорниот одбор и на собранието на друштвото. Претседателот на управниот одбор во односите со трети лица го претставува и застапува друштвото.

Надзорниот одбор е составен од најмалку 3, а најмногу 12 членови. Членовите на надзорниот одбор ги избира собранието на акционерското друштво. Ист е случајот и со именувањето на неизврпните членови на одборот на директори. Тоа значи дека, на одередн начин и улогата на неизвршните членови на одборот на директори е изедначена со улогата на членовите на надзорниот одбор. Надзорниор одбор врши надзор на управувањето и водењето на работењето на друштвото самостојно, но за таа цел може да се ангажира и одделни стручњаци. Со друштвото, како што истакнавме, управува управниот одбор.

Собранието претставува единствен орган на акционерското друштво, во кој акционерите ги остваруваат своите права и обврски и е највисок орган на управувањето на друштвото. Надлежностите на собранието прецизно се одредени со законот и со статутот на акционерското друштво. Тоа одлучува за:

- 1) Измени на статутот;
- 2) Одобрување на годишна сметка, на финансиските извештаи и на годишниот извештај за работа на друштвото во претходната деловна година и за распределба на добивката;
- 3) Изборот и отповикување на членовите на одборот и на директори и на членовите на надзорниот одбор;
- 4) Одобрување на работата и на водењето на работата со друштвото на членовите на органот на управување и на надзорниот одбор;
- 5) Промена на правата врзани за одделни родови и класици на акции;
- 6) Зголемување и намалување на основната главнина на друштвото;
- 7) Издавање акции и други хартии од вредност;
- 8) Назначување на овластен ревизор за ревизија на годишната сметка и финансиските извештаи ако друштвото има обврска да ги подготвува;
- 9) Преобразба на друштвото во друга форма на друштво, како и за статусни промени во друштвото; и
- 10) Престанување на друштвото.

Положбата на собранието во однос на другите органи на акционерското друштво не е воспоставена на хиерархиски односи, туку таа се карактеризира со почитување на надлежностите на секој орган на акционерското друштво одделно.

2.3.6. КОМАНДИТНО ДРУШТВО СО АКЦИИ

Организациона форма-Командитното друштво со акции е друштво чија што главнина е разделена на акции. Него го основаат еден или повеќе комплементарни, кои одговараат неограничено и солидарно за обврските на друштвото со свој имот и командитори, кои имаат својство на акционери и кои одговараат до износот на нивните влогови и кои не одговараат за обврските на друштвото. За да се основа командитно друштво со акции, пресуден е бројот на командиторите-акционери. Тој не може да биде помал од 3. За разлика од тоа, бројот на комплементарите не е утврден, па според тоа, за да се основа командиторно друштво со акции, доволен е само еден комплементар.

Командитното друштво со акции се основа со договор кој го слкучуваат најмалку четири лива (еден комплементар и три командитори). Влоговите на комплементарите заедно немозат да бидат помали од 10% од основната главнина. Со командиторното друштво со акциите не управува орган на управување, каков што е случајот со акционерското друштво, бидејќи со командиторното друштво со акциите управуваат комплементарите. Заради рационалност и ефикасност, комплементарите управувањето со друштвото можат да им го доверат на еден или повеќе управители. Управителите претставуваат стручен тим кој го води работењето на друштвото и за својата работа одговараат преку комплементарите.

При уписот на основањето на командиторното друштво со акции во трговскиот регистар се наведува името и презимето на сите комплементери во друштвото. Ова се прави, пред се поради тоа што за обврските за друштвото солидарно и неограничено одговараат комплементарите

Орган кој врши контрола над управувањето со друштвото е надзорниот одбор. Надзорниот одбор има независна и самостојна улога во оценувањето на резултатите од преземените дејства на комплементарите, односно од управителите избрани од нив и за тоа му поднесува редовен годишен извештај на собранието на друштвото, во кој укажува на нерегуларности и неточностите особено во годишните сметки. Надзорниот одбор може да го свика собранието на командиторното друштво со акции. Бидејќи надзорниот одбор го контролира управувањето со друштвото од страна на комплементарите, во надзорниот одбор не е дозволено членување на комплементар од друштвото.

3. ЈАВНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Јавните претпријатија како правни субјекти привлекуваат се поголем интерес во економската теорија и практиката. Јавните претпријатија се среќаваат во различни облици и форми. Големiot број различни форми во кои се среќаваат јавните претпријатија ја наметнува потребата од нивно поимно определување.

Основните причини за тоа се разликите што постојат помеѓу јавните претпријатија во одделни земји, помеѓу јавните претпријатија во одделни дејности во рамките на истите земји, како и помеѓу јавните претпријатија во различни временски периоди. Имајќи го тоа предвид, јавните претпријатија, во најширока смисла на зборот, можат да се дефинираат како претпријатија лие основање и функционирање е поврзано со остварување на дејност од јавен интерес и како претпријатија во кои државата (јавната власт) во целина или декумно ја има улогата на претприемач.

Дејности од јавен интерес се дејности чие извршување претставува незаменлив услов за живот и работата на правните лица и државните органи, односно за нормалното и непречено функционирање на државата во целина. Карактеристики на дејности од јавен интерес имаат дејностите поврзани со производството и дистрибуцијата на енергија (електрична енергија, природен гас и сл), стопанисувањето со водите, шумите, пасиштата и со други видови на природни богатства, телекомуникациите (радио, телевизија, ПТТ и сл), сообраќајот (воздушен, железнички и градски) итн.

Државата се јавува во улога на субјект кој одлучува за критериумите кој треба да ги исполнува одредена дејност за да претставува дејност од јавен интерес. Условите и начинот на вршење на ваквата дејност и начинот на остварување на јавноит интерес го определува, односно го одредува државата со закон.

Иако водењето и вршењето на “дејностите од јавен интерес” најчесто, се поврзува со јавните претпријатија, искуствата од развиените земји, а и институционалните услови на регулирање на овие дејности во Република Македонија покажуваат дека “дејностите од јавен интерес” можат да се вршат на различни начини и од повеќе субјекти.

Според Законот за изменување на Законот за јавни претпријатија постојат четири различни субјекти за вршење дејност од јавен интерес:

- 1) Агенција на вршење соодветна “дејност од јавен интерес” како функција на Владата на Република Македонија;
- 2) Јавно претпријатие основано со соодветен државен орган на ниво на централна власт. Градот Скопје или локалната самоуправа;
- 3) Трговско друштво на кое ми е доделено вршење дејност од јавен интерес; и
- 4) Правни и физички лица на кои им е доверено вршење дејност од јавен интерес на начин и услови утврдени со законот.

Во вршењето на некои “дејности од јавен интерес” учествуваат и одделни агенции формирани од Владата на Република Македонија. Иако, според некои карактеристики, пред се според одговорноста која ја имаат во задоволувањето на некои основни потреби на општеството, тие се слични со јавните претпријатија, агенциите не можат да сметаат на јавните претпријатија, бидејќи тие немаат јавен субјективитет, а вработените во нив имаат статут на државни службеници. Исто така, приходите и расходите на овие агенции претставуваат составен дел на државниот буџет. Карактеристични примери на такви агенции, како посебни државни органи се, на пример, Агенција за воздухопловство, Агенција за просторно планирање, Агенција за електронски комуникации, Агенција за железнички сообраќај и сл.

Вршењето на “дејностите од јавен интерес” претставува процес кој институционално постојано се проширува и се збогатува со нови субјекти и нови начини на задоволување на потребите од јавен интерес.

3.1. КАРАКТЕРИСТИКИ НА ЈАВНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Организирањето и функционирањето на јавното претпријатие се регулирани, пред се, со одредбите на Законот за јавни претпријатија. Тие одредби ја формираат основната структура и содржината на процесите поврзани со вршењето на дејностите на јавното претпријатие и истакнуваат одредени белези на јавното претпријатие. Најважни од нив се следните:

- 1) Јавното претпријатие е самостоен правен субјект кој се основа заради вршење дејност од јавен интерес. Тоа значи дека предметот за работа на јавното претпријатие е прецизно одреден: вршење дејност од јавен интерес. Сопред тоа јавното претпријатие не се основа за вршење трговска дејност или за вршење државна власт. На тој начин јасно е подвлечена разликата помеѓу јавното претпријатие, од една страна и трговското друштво и државната власт, од друга страна;
- 2) Во функционирањето на јавното претпријатие се применува принципот на исклучиво вршење на дејноста од јавен интерес што како преднет на работење е утврдена со актот за основање или со статутот на јавното претпријатие. По исклучок, законите кои го утврдуваат вршењето на одделните дејности од јавен интерес можат да содржат одредби сопред кои јавното претпријатие, по претходна согласност на основачот, може да врши и друга дејност заради остварување добивка;
- 3) Јавното претпријатие во извршувањето на дејноста од јавен интерес има монополска положба. Монополскиот карактер на јавното претпријатие се изразува во ексклузивното право кое му овозможува само тоа на одредено подрачје (општина, Градот Скопје или Република Македонија) да пружа определен вид услуги. Сепак, монополската положба на јавното претпријатие е ограничена, бидејќи, јавните претпријатија и друштвата кои вршат дејност од јавен карактер, подлежат на правилата на кокуренцијата, освен во случаите кога примената на тие правила би го попречило вршењето на услугите од јавен интерес. Исто така јавните претпријатија и друштва кои вршат дејност од јавен интерес имаат еднаков третман во вршењето на услугите од јавен интерес, освен ако поради посебен интерес не им се доделат ексклузивни или посебни права;
- 4) Јавното претпријатие се карактеризира со правен субјективитет. Својството на правното лице му дава автономија на јавното претпријатие спрема државата, Градот Скопје и општината и јасно го издвојува од државниот организам;
- 5) Со јавното претпријатие управуваат субјектите во вршењето на дејноста на јавното претпријатие. Тоа се основачите на јавното претпријатие и стручните лица од дејноста на јавното претпријатие. Основачот на јавното претпријатие својот интерес во управувањето со јавното претпријатие го остварува со тоа што ги именува членовите на органите на јавното претпријатие, вклучувајќи го и директорит на јавното претпријатие;
- 6) Јавното претпријатие е во сопственост на основачот, односно во сопственост на република Македонија, на градот Скопје или на општината;
- 7) Јавното претпријатие за својата работа е одговорно пред Владата на РМ, односно Советот на општината и Советот на град Скопје, во зависност од тоа кој државен орган е основач на јавното претпријатие. Одговорноста се конкретизира преку членовите на управниот одбор и особено преку директорот, кој ги именува основачот на јавното претпријатие. Со одговорноста тесно е поврзана и контролата над работата на јавното претпријатие, која исто така, ја врши основачот на јавното претпријатие;
- 8) Јавното претпријатие во своето работење го применува принципот на самофинансирање, што значи дека примарната цел на нејзиното работење е со остварени приходи во извршувањето на дејноста од јавен интерес да ги покрие направените расходи.. секогаш треба да се има во предвид дека од јавното претпријатие се очекува, пред се, да ги покрива расходите со приходите и да ги задоволува долгорочно и континуирано определените потреби од јавен интерес. Дополну при тоа јавното претпријатие остварува добивка како вишок на приходи над направените расходи, тоа значи дека успешно ја остварува дејноста од јавен интерес.

Во согласност со Законот за јавни претпријатија како основачите на јавното претпријатие може да се јават седните правни лица:

- 1) Република Македонија; и
- 2) Единиците на локалната самоуправа односно општините.

Основач на јавно претпријатие не може да биде друго постојно јавно претпријатие.

Кога Македонија како држава се јавува како основач на јавно претпријатие тоа може да го направи на *непосреден* и *посреден* начин. За *посредно* создавање на јавното претпријатие може да се зборува тогаш кога државата ги овластува единиците на локалната самоуправа да можат да основаат јавни претпријатија, под услови и начиншто таа ќе ги утврди. Значи, кај посредно создавање на јавното претпријатие неговото основање зависи од државата и правилата што таа ќе ги утврди, а во чии рамки функционираат единиците на локалната самоуправа.

Кај *непосредно* создавање на јавното претпријатие од страна на Република Македонија одлуката за основање ја донесува Собранието на РМ во форма на закон. Македонија може да основа јавни претпријатија во согласност со Законот за јавни претпријатија со цел за вршење дејност од јавен интерес на територијата на Македонија. Јавните претпријатија ги основа, во име на општината, Советот на општината, а во име на Градот Скопје, Советот на Град Скопје.

Во остварувањето на дејностите од јавен интерес во некои области, постои можност општините, односно Градот Скопје, со меѓусебна спогодба на начин утврден со закон да основаат меѓуопштинско јавно претпријатие заради организирање и квалитетно извршување на одредени дејности од јавен интерес на подрачјето на две или повеќе општини. На пример, таков можност дава Законот за комунални дејности.

За основањето на јавното претпријатие Владата на РМ, Советот на општината и Советот на Град Скопје донесуваат акт за основање на јавно претпријатие.

Актот за основање на јавното претпријатие се донесува во форма на одлука. Во форма на закон, актот за основање на јавното претпријатие се донесува кога основањето го врши Собранието на РМ. Владата на Република Македонија актот за основање на јавното претпријатие го донесува во форма на одлука.

Со актот за основање на јавното претпријатие се утврдуваат следните прашања во врска со работењето на јавното претпријатие:

- 1) Дејноста;
- 2) Фирмата и седиштето;
- 3) Исносот на средствата за основање и начинот на нивното обезбедување;
- 4) Организацијата на јавното претпријатие;
- 5) Начинот на спроведување на одлуките на органите на јавното претпријатие;
- 6) Одговорноста на јавното претпријатие за обврските во правниот промет со трети лица; и
- 7) Рокот за донесување на статутот и именувањето на органите на јавното претпријатие, како и именувањето лице кое ќе ги води работите на претпријатието до неговото конституирање.

Основањето на јавното претпријатие се одвива во две постапки. Во првата постапка се донесува акт за основање на јавното претпријатие и се врши негово запишување во трговскиот регистар. Втората постапка е поврзана со создавање на нормативната и управувачката структура на јавното претпријатие, односно со донесување статут и именување членови на органите на јавното претпријатие (управен одбор, надзорен одбор и директор).

Со актот за основање на јавното претпријатие, најчесто заедно со именувањето на членовите на управниот одбор се предвидува да се именуваат и членовите на надзорниот одбор и директорот на јавното претпријатие.

Создавањето на нормативната структура на јавното претпријатие значи донесување на статутот на јавното претпријатие. Една од обврските на лицето, кое со актот за основање е овластено да го води работењето на јавното претпријатие е да го подготви предлогот-статутор што ќе го усвои управниот одбор.

Постапката за основање, односно конституирање на јавното претпријатие завршува со тоа што лицето што го води работењето на јавното претпријатие до неговото конституирање е должно на трговскиот регистар да му го достави статутот, актот за именување и членовите на управниот одбор и на надзорниот одбор, како и доказ за именување на директорот на јавното претпријатие, во рок од 30 дена од истекот на рокот предвиден со актот за основање, за донесување на

статутот и именување на органите на јавното претпријатие, со пријава за упис на новите факти и промена на лицето овластено за застапување на јавното претпријатие. Уписот во трговскиот регистар се објавува во Службен весник на Република Македонија.

Организацискиот модел на јавното претпријатие, кој институционално е воспоставен со Закон ја јавни претпријатија, го обезбедува интегритетот на претпријатието и овозможува одреден степен на децентрализација заради воспоставување внатрешна организација, која на јавното претпријатие му помага успешно да ја извршува својата дејност, организациски облик преку кој се реализира децентрализацијата е подружница.

Бројот на подружниците како организациски делови на јавното претпријатие и прашањата, проблемите и процесите за кои тие одлучуваат се одредуваат со одлуки на управниот одбор. Статусот на подружницата прецизно е одреден со Законот за јавни претпријатија. Според него подружниците на јавните претпријатија немаат својство на правно лице, но можат да настапуваат во правниот промет во име и за сметка на јавното претпријатие. Треба да се има предвид како дел на претпријатието може да се создаде само за вршење на дел од работите на јавното претпријатие надвор од неговото седиште.

Иако подружницата не стекнува правен субјективитет, нејзиното основање се запишува во трговскиот регистар во регистарската влошка во која е запишано јавното претпријатие. Запишувањето на подружницата се објавува на истиот начин како списите во трговскиот регистар.

Со работата на подружницата раководи раководител што го именува директорот на јавното претпријатие.

Во секој случај, при дизајнирањето на организацискиот облик на јавното претпријатие, треба да се оди сметка тој во своето практично функционирање да ја извршува дејноста на претпријатието, така што ќе обезбедува:

- 1) Техничко-технолошко и економско единство на системот;
- 2) Ефикасност и транспарентност во работењето;
- 3) Развој и усогласеност на сопствениот развој со вкупниот стопански развој;
- 4) Заштита и унапредување на добрата од општ интерес;
- 5) Трајно, уредно и квалитетно задоволување на потребите на корисниците на производи и услуги; и
- 6) Самостојност и еднаквост во рамките на системот и функционалната поврзаност со други системи во земјата и светот.

3.2. МОДЕЛИ НА УПРАВУВАЊЕ СО ЈАВНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Организацијата на управување со јавните претпријатија вклучува три органи со јасно одредени надлежности и одговорности за донесување соодветни одлуки како што се управен и надзорен одбор и директор. На слика 2.10 прикажани се можните органи на управување со јавните претпријатија.



Слика 2.10. Органи на управување со јавните претпријатија

Управниот одбор на јавното претпријатие се состои од најмалку 5, а најмногу 15 членови. Составот на управниот одбор на јавното претпријатие до измените на Законот за јавни претпријатија извршени во 2006 година се формираше од членови-претставници на три групи интереси и тоа од редот на основачот, вработените и експерти.

При изборот на членовите на управниот одбор е воведен нов критериум, во составот на управниот одбор соодветно и правично да бидат застапени припадниците на сите заедници.

Членовите на управниот одбор ги именува и разрешува основачот на јавното претпријатие. Времетраењето на мандатот на членовите на управниот одбор неможе да биде подолг од четири години.

Законот за јавни претпријатија утврдува општа надлежност на управниот одбор, истакнувајќи дека управниот одбор на јавното претпријатие ги има сите овластувања да презема мерки кои се потребни и корисни заради постигнување на целите на претпријатието. Таа општа надлежност, понатаму се конкретизира со набројување на одлуките што ги донесува управниот одбор. Имено, управниот одбор ги извршува следните активности:

- 1) Донесува статутот на јавното претпријатие;
- 2) Ги усвојува програмите за работа и развој на јавното претпријатие;
- 3) Ја утврдува деловната политика;
- 4) Ги усвојува годишната сметка и извештајот на работењето на јавното претпријатие;
- 5) Одлучува за употребата на средствата остварени со работењето на јавното претпријатие;
- 6) Ги донесува одлуките за инвестициите;
- 7) Ги утврдува цените на производите и услугите;
- 8) Одлучува за внатрешната организација на јавното претпријатие;
- 9) Го избира и разрешува директорот на јавното претпријатие; и
- 10) Врши други работи утврдени со актот за основање и статутот на јавното претпријатие.

Членовите на управниот одбор од своите редови избираат претседател на управниот одбор.

Управниот одбор на јавното претпријатие одлучува самостојно и е одговорен за управувањето со јавното претпријатие. Но, имајќи предвид дека јавното претпријатие врши јавна дејност и дека тоа се наоѓа во државна сопственост, основачот на јавното претпријатие може да врши неопосредно влијание врз одлучувањето од страна на управниот одбор. Токму затоа, Законот за јавни претпријатија пропишува дека Владата на Македонија, односно општината или Градот Скопје, по предлог на министерот надлежен за работите од соодветната дејност може да му даде на управниот одбор на јавното претпријатие насоки од општ карактер во поглед на вршењето одделни работи од делокругот на управниот одбор, а кои Владата, односно општината или Градот Скопје смета дека се од интерес за Македонија, односно општината или Градот Скопје. Насоките од општ карактер неможат да се однесуваат на секојдневното управување со јавното претпријатие.

Надзорниот орган, како посебен орган на јавното претпријатие, се формира за вршење контрола на материјално-финансиското работење на јавното претпријатие.

Надзорниот одбор се состои од 5 членови. Времетраењето на мандатот на членовите на надзорниот одбор неможе да биде подолго од 4 години.

Членовите на надзорниот одбор ги менува и разрешува основачот на јавното претпријатие.

Лицата што се именуваат за членови на надзорниот одбор мора да исполнуваат одредени критериуми, односно членовите може да се именуваат лица со високо образование, кои поседуваат знаење и искуство особено од дејноста на финансискоти и смеководственото работење.

Надзорниот одбор работи на седници и тој задолжително се состанува најмалку четири пати годишно.

Во контролата на материјалното-финансиско работење надзорниот одбор има широки овластувања. Така, заради вршење на работите на контрола надзорниот одбор може да врши испитување на самото место на сите документи и списи на јавното претпријатие. За таа цел, надзорниот одбор може да повика стручни лица кои ќе му помогнат во решавањето на надзорот.

Членовите на надзорниот одбор можат да присуствуваат на седница на управниот одбор и им се доставува покана со сите материјали што им се доставуваат на членовите на управниот одбор. Надзорниот одбор задолжително ги прегледува годишните сметки и извештајот за работењето на јавното претпријатие и по прегледувањето му дава мислење на управниот одбор.

Управниот одбор не може да ги усвои годишните сметки и извештајот за работењето на јавното претпријатие ако претходно не добие позитивно мислење од надзорниот одбор.

Извештајот за прегледот на годишните сметки и извештајот за работењето на јавното претпријатие со свое мислење, надзорниот одбор му го доставува на министерот за финансии. Во извештајот до министерот за финансии, надзорниот одбор го известува за состојбата на јавното претпријатие врз чие работење врши контрола. Надзорниот одбор копија од извештајот му доставува и на министерот надлежен за работите на соодветната дејност.

Директорот на јавното претпријатие ја организира и ја врши менаџмент функцијата во претпријатието. Директорот на јавното претпријатие, основано од Собранието на РМ или Владата на РМ го избира, односно разрешува управниот одбор, освен кога со закон не е поинаку определено. Директорот во работата на јавното претпријатие го обезбедува спроведувањето на одлуките и заклучоците на управниот одбор, учествува во спроведувањето на основата на програмата за работа и развој, учествува во утврдувањето на критериумите за користење и располагање со средствата и употреба на средствата остварени со работењето на јавното претпријатие, врши усогласување на деловната политика на јавното претпријатие и врши други извршни работи во врска со работата и работењето на јавното претпријатие утврдени со статутот. Постапката за изборот на директор е определена со Закон за јавни претпријатија. Според таа постапка, најпрво, управниот одбор на јавното претпријатие, односно градоначалникот на општината, односно Градот Скопје, три месеци пред истекот на мандатот на постојаниот директор донесува одлука за распишување на јавен конкурс за избор за директор. Во објавениот конкурс управниот одбор ги итврдува условите кои треба да ги исполнува кандидатот за директор.

Во натамошниот тек на постапката пристигнатите документи на пријавените кандидати на конкурсот ги разгледува тричлена комисија избрана од управниот одбор, односно од градоначалникот на општината, односно на Градот Скопје.

Најпосле, управниот одбор, односно градоначалникот на општината, односно на Градот Скопје во рок од 15 дена од денот на доставување на документите, донесува одлука за избор на директор. Директорот на јавното претпријатие како носител на раководната функција нема заменик, но може да определи заменик кој во негово отсуство го заменува и го води тековното работење на јавното претпријатие. Директорот на јавното претпријатие, основано од Владата на РМ, за својата работа одговара пред управниот одбор на јавното претпријатие. Директорот склучува договор со управниот одбор за уредување на односите со јавното претпријатие, во кој поединечно се уредуваат односите, правата и одговорностите (менаџерски договор). Директорот на јавното претпријатие основано од општината, односно Градот Скопје одговара пред градоначалникот на општината, односно градот Скопје. Директорот склучува договор со градоначалникот на општината, односно Градот Скопје за уредување на односите со јавното претпријатие, во кое поединечно се уредуваат односите, правата и одговорностите (менаџерски договор).

ПРАШАЊА ЗА ДИСКУСИЈА

1. Дефинирајте што претставува претпријатието според Крусел-Сенеј. Дефинирајте што претставува претпријатието според Францускиот економист Ансијо. Дефинирајте што претставува претпријатието според П. Дракер. Дефинирајте што претставува претпријатието според според Хајнен. Кои се најголемите предности од заедничкиот труд? Објаснете ги основните карактеристики на претпријатието како и карактеристиките според Ерик Гутенберг. Кои основни начела ги применуваат претпријатијата во работењето?
2. Објаснете го функционирањето на претпријатието како сложен систем. Објаснете што претставува претпријатието како основен облик на организирање на деловна активност. Објаснете го функционирањето на претпријатието како самостоен стопанско-деловен систем. Објаснете што значи функционирање на претпријатието според однапред дефинирана сопственост и наведете ги основните видови сопственост во кои може да бидат претпријатијата. Објаснете што значи функционирање на претпријатието со цел

задоволување на потребите на потрошувачите. Објаснете што значи користење на соодветни ресурси за извршување на дејноста.

3. Набројте ги и објаснете ги основни цели во работењето на претпријатието. Кои се факторите кои влијаат на определување на големината на претпријатието? Што значи поимот оптимална големина?
4. Која е примарната категоризација на претпријатијата? Како се поделени претпријатијата според големината, а како според правниот облик? Кои индикатори се земаат во предвид при поделба на претпријатијата според големина? Наведете ги критериумите за диференцијација на претпријатијата според големината. Кои претпријатија се наречени микро претпријатија? Кои претпријатија се мали претпријатија? Кои претпријатија се средни претпријатија? Кои претпријатија се големи претпријатија?
5. Објаснете ги предностите на малите претпријатија. Наведете ги слабостите на малите претпријатија. Кои се разликите помеѓу малите и средни претпријатија? Кои се разликите помеѓу средните и големите претпријатија? Објаснете ги предностите и слабостите на средните претпријатија. Објаснете ги предностите на големите претпријатија. Наведете ги слабостите на големите претпријатија.
6. Како се поделени претпријатијата според карактеристиките на технолошкиот процес? Како се диференцираат производствените претпријатија? Кои претпријатија с трговски претпријатија? Појаснете ги основните видови трговски претпријатија?
7. Како се диференцирани трговските претпријатија според подрачјето на работењето?
8. Како се диференцирани трговските претпријатија според трговската специјализација?
9. Како се диференцирани трговските претпријатија според начинот на послужување на купувачите?
10. Како се диференцирани трговските претпријатија според организациските форми?
11. Како се диференцирани трговските претпријатија според видот на стоките со кои се тргува? Наведете ги трите основни групи на трговски услужни претпријатија. Кои претпријатија извршуваат услужна дејност?
12. Што претставува трговецот според Законот за трговски друштва? Кои се основни облици на организација на трговецот според овој закон? Како се дефинира трговското друштво? Кои организациски облици на претпријатијата спаѓаат во групата на трговски друштва?
13. Кои се основните карактеристики на организационата форма трговец-поединец? Кои се основните карактеристики на организационата форма јавно трговско друштво?
14. Кои се основните карактеристики на организационата форма командитно друштво? Кои се елементите на договорот за основање на друштвото?
15. Кои се основните карактеристики на организационата форма друштво со ограничена одговорност? Појаснете ја содржината на изјавата на оснивачот за основање на друштвото со ограничена одговорност. Кои активности ги извршува собирот на содружници?
16. Кои се основните карактеристики на организационата форма акционерско друштво? Како се определува основната главнина на акционерското друштво? Појаснете ги начините на основање акционерското друштво.
17. Како се спроведува управувањето со акционерското друштво? Што значи едностепен систем на управување? Што значи двостепен систем на управување? Кои се функциите на управниот одбор? Кои се функциите на надзорниот одбор? Кои се функциите на собранието?
18. Кои се основните карактеристики на организационата форма командитно друштво со акции? Објаснете го начинот на управување.
19. Дефинирајте ги јавните претпријатија. Кои се основните карактеристики? Наведете ги различните субјекти кои вршат дејност од јавен интерес. Кои субјекти може да бидат основачи на јавно претпријатие во Македонија?

20. Што значи посредно, а што непосредно формирање на јавно претпријатие? Што е регулирано со актот на оснивање на јавното претпријатие? Кои се органи на управување со јавното претпријатие? Објаснете ги органите на управување со јавното претпријатие. Кои се функциите на управниот одбор? Кои се функциите на надзорниот одбор? Објаснете ги правата и обврските на директорот како менаџерски орган на јавното претпријатие.

III ГЛАВА

УПРАВУВАЊЕ СО СРЕДСТВАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

III ГЛАВА

УПРАВУВАЊЕ СО СРЕДСТВАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

ПРЕГЛЕД

1. Поимни определби за средства во претпријатието
2. Основни средства
 - 2.1. Поим, карактеристики и поделба на основните средства
 - 2.2. Трошење на основните средства
 - 2.3. Одржување на средствата
 - 2.4. Вредност и капацитет на основните средства
 - 2.4.1. Вредност на основните средства
 - 2.4.2. Капацитет на основните средства
 - 2.5. Амортизација на основните средства
 - 2.5.1. Временска амортизација
 - 2.5.2. Функционална амортизација
 - 2.5.3. Комбинирана амортизација
3. Обртни средства
 - 3.1. Поим, карактеристики и поделба на обртните средства
 - 3.2. Кружно движење, коефициент на вртење и време на обрт
 - 3.3. Фактори од кои зависи големината на обртните средства
 - 3.3.1. Објективни фактори
 - 3.3.2. Субјективни фактори
 - 3.4. Ангажирање и трошење на обртните средства
 - 3.4.1. Нормативи
 - 3.4.2. Загуби
4. Извори на средства
 - ♣ Прашања за дискусија

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По проучувањето на оваа глава, Вие треба да бидете способни:

- Да ги дефинирате основните средства и да ги знаете нивните карактеристики и основни видови;
- Да ги знаете сличностите и разликите помеѓу физичкото и економското трошење на средствата;
- Да ги знаете сличностите и разликите помеѓу тековното и инвестициското трошење;
- Да знаете што е вредност на основните средства;
- Да знаете да ги објасните различните видови капацитет;
- Да пресметате степен на искористеност на капацитетите за сместување во проценти и денови;
- Да пресметате степен на искористеност на капацитетите за исхрана во проценти;
- Да пресметате амортизациона квота и амортизациона стапка;
- Да ги појасните карактеристиките на временската, функционалната и комбинираната амортизација;
- Да пресметате коефициент на вртење и време на обрт на средствата;
- Да знаете да ги појасните објективните и субјективните фактори од кои зависи големината на обртните средства;
- Да ги знаете видовите нормативи и најчестите загуби; и
- Да знаете да ги појасните најчестите извори на средства на претпријатието.

1. ПОИМНИ ОПРЕДЕЛБИ ЗА СРЕДСТВА ВО ПРЕТПРИЈАТИЕТО

За да може претпријатието непречено да ја врши своја дејност, мора да располага со средства. Притоа, претпријатието употребува: згради, уреди, инсталации, транспортни средства, сировини, материјали, полупроизводи, парични средства, итн. Средствата со кои располага претпријатието, може да се поделат според различни критериуми, во зависност од целта што треба да се постигне. Притоа, како најчесто споменувани *критериуми за поделба на средствата* се (Бојациоски & Блажеска, 2003: 146):

- I. Според *појавните облици*:
 - Средства во материјален облик;
 - Средства во паричен облик; и
 - Средства во облик на права.
- II. Според *намената*:
 - Деловни средства; и
 - Вонделовни средства.
- III. Според *фазите на репродукција*:
 - Средства во фазата на производство; и
 - Средства во фазата на промет.
- IV. Според *изворите на средствата*:
 - Средства од сопствени извори; и
 - Средства од туѓи извори.
- V. Според *законските прописи*:
 - Основни (постојани) средства; и
 - Обртни средства.

Последниот критериум за поделба на средствата е од посебно значење за анализа и проучување на ефикасноста на функционирањето на претпријатијата. За да може претпријатието да ги набави потребните основни и обртни средства, мора да располага со одреден фонд. Поконкретно, под *фонд на средства* се подразбира извор од кој се црпат средствата.

2. ОСНОВНИ СРЕДСТВА

Имајќи предвид дека работењето на претпријатијата е поврзано со користење основни и обртни средства, во продолжение се обработени основните поимни определби за овие видови средства.

2.1. ПОИМ, КАРАКТЕРИСТИКИ И ПОДЕЛБА НА ОСНОВНИТЕ СРЕДСТВА

Основните средства се неопходни за работење на претпријатијата. Под *основни (постојани) средства* се подразбираат оние средства чиј процес на трансформација од паричен во материјален облик и обратно, трае подолго од 1 година. Притоа, овие средства во процесот на производство се употребуваат за повеќе производни циклуси, и притоа не го менуваат својот физички облик, туку само ја пренесуваат вредноста постепено, етапно на новиот производ, согласно степенот на физичкото трошење.

Поконкретно, во основни средства спаѓаат:

- *Предмети кои функционираат како основни средства* (орудија, стопански градежни објекти, долгогодишни насади и основно стадо);
- *Предмети кои сè уште не функционираат како основни средства*, но се наменети за основни средства (инвестиционен материјал на залиха, инвестициони работи во тек и орудија за работа кои не се во употреба);
- *Парични средства наменети за набавување на основни средства* (амортизација, парични средства од продажба на основни средства, фондови, наплатено осигурување на основните средства, наемнина и др. средства за оваа цел); и
- *Права и побарувања настанати врз основа на основните средства*: патенти и лиценци (побарувања од продажба на основни средства, како и од аванс на основните средства и слично).

Во овој контекст, се издвојуваат најинтересните *карактеристики* на основните средства:

- Помалку се развиени т.е техничката опременост на трудот во угостителството и туризмот е релативно ниска;
- Во техничката структура, значително е поголемо учеството на градежните објекти (како кај хотелиерството), односно на опремата (машини, уреди, инсталации, крупен алат, инструменти, транспортни средства (како кај ресторатерството); и
- Од аспект на функцијата, големо е учеството на објективните услови за производство (згради, земја, мебел и слично), помало е учеството на системите на садови (шпорети, котли, казани и слично), а најмало е учеството на механичките средства (машини и алати).

Постојат различни критериуми според кои може да се направи поделба на основните средства. Основна цел зошто се прави поделбата на основните средства е да се утврди нивната структура, да се осознаат и анализираат меѓусебните односи на различните видови основни средства, како и да се осознае суштината заради подобро управување.

(1) Според *економската улога*, во основни средства влегуваат:

- Земјиште;
- Згради и други градежни објекти (згради за услуги за сместување; згради за производство; згради за разонода и др.);
- Уреди (уреди од енергетско значење; уреди за производство; транспорт и др.);
- Машини (машини за чистење простории; машини за перење; машини за чистење овошје и зеленчук; машини за мелење и др.);
- Транспортни средства (средства за превоз на сировини, полупроизводи, уреди, машини, гости и др.);
- Алати (машински и рачни); и
- Крупен инвентар (погонски и деловен).

(2) Според *местото во производниот процес*, основните средства се делат на:

- Производни средства на труд. Тука спаѓаат оние средства со кои се обавува процесот на производство (машини, уреди, алати); и
- Непроизводни средства на труд. Тука спаѓаат оние средства на кои или во кои се обавува процесот на производство и со кои се врши транспорт на сировини, полупроизводи, готови производи, како и гости (земјиште, згради, транспортни средства и слично).

(3) Според *состојбата во која се наоѓаат*, основните средства може да бидат:

- Основни средства во подготовка. Тука спаѓаат започнати работи врз одделни видови основни средства (градежни објекти, опрема и слично);
- Основни средства во употреба. Тука спаѓаат сите основни средства кои на било кој начин се употребуваат. Поконкретно, тоа се оние материјални средства кои активно се употребуваат и функционираат во процесот на производство. Тие придонесуваат за остварување на задачите на претпријатието (опрема, инсталации, уреди, алати, основно стадо, повеќегодишни насади и слично); и
- Основни средства вон употреба. Тука спаѓаат оние основни средства кои се набавени, но сè уште не почнале да се употребуваат, или поради различни причини се повлечени од употреба (пример поради: намален обем на работа, физичка застареност, економска застареност и слично).

(4) Според *облиците на јавување*, основните средства може да бидат:

- Основни средства во материјален облик (земјиште, шуми, градежни објекти, опрема, повеќегодишни насади, основно стадо и слично);
- Основни средства во облик на права. Тоа се нематеријалните вложувања кои не се јавуваат во некој конкретен вид средство кое се употребува за работење на претпријатијата, туку претставуваат трошоци, кои поради разни причини, не се третираат како расходи во периодот во кој настануваат, туку се одложуваат и се пресметуваат во неколку пресметковни периоди. Тука спаѓаат: вложувања за набавување право на патент, право на лиценца, право на жиг, право на мостра и слично; и
- Основни средства во облик на пари. Тоа се вложувања кои претставуваат право на претпријатието-вложувач, што значи е право на дел од добивката. Поконкретно, тоа се парични средства кои претпријатието ги вложува во други претпријатија со кои соработува, пари вложени во банка, пари вложени во хартии од вредност, дадени

депозити, кауции, долгорочни кредити дадени во земјата и странство и други долгорочни парични средства.

2.2. ТРОШЕЊЕ НА ОСНОВНИТЕ СРЕДСТВА

Под поимот *трошење на средствата* се подразбира процес на постојано намалување на вредноста на основните средства. Притоа, кај основните средства генерално може да се зборува за два вида трошење:

- 1) *Физичко трошење на основните средства*. Ова трошење може да настане во одредени случаи, и тоа:
 - Со употреба;
 - Поради разни оштетувања (расипување, кршење и други штети);
 - Поради нестручно ракување;
 - Поради недоволно одржување; и
 - Под влијание на природните сили.

До кој степен и под кои услови ќе настане физичко трошење на основното средство, зависи од повеќе фактори (карактеристиките на средството, интензитетот на користење на средството, степенот на заштита, стручноста на лицата кои ракуваат со средството и слично); и

- 2) *Економско трошење на основните средства*. Ова трошење уште се нарекува морално трошење, односно застарување на основното средство. Настанува поради повлекување на средствата како резултат на техничко-технолошки и научен развој, т.е. актуелните средства се заменуваат со нови, поусовршени и поефикасни основни средства, пред да се случи нивна физичка дотраеност. Тоа значи дека старите средства, иако физички се добро сочувани и во исправна состојба, сепак се повлечени од употреба (флопи дискетата се заменува со USB, видео касетата се заменува со DVD и слично). Економското трошење е поизразено во дејностите каде техничкиот напредок и промените се многу динамични. Така, најмалку е застапено кај градежните објекти, а најинтензивно е кај машините, уредите и опремата. Современите и динамични услови на живеење, сè повеќе го скратуваат економскиот век на траење на основните средства, кој станува далеку пократок споредено со физичкиот век на употреба на основните средства.

2.3. ОДРЖУВАЊЕ НА СРЕДСТВАТА

Во насока на продолжување на векот на траење, но и со намера да може нормално да се применуваат, се спроведува одржување на средствата. Притоа, генерално, може да се зборува за два вида одржување на средствата, и тоа:

- (1) *Тековно одржување на средствата*. Овој вид одржување подразбира разни видови редовни интервенции врз основните средства (подмачкување, чистење и слично). Карактеристично за тековното одржување е тоа што не се запира процесот на производство т.е. давање услуга. Тоа значи дека претпријатијата може без прекин да ги извршуваат секојдневните обврски; и
- (2) *Инвестициско одржување на средствата*. При овој тип одржување се спроведуваат поголеми интервенции кои временски траат подолго, па неминовно е потребно да се запре процесот на производството односно вршењето на услуги. Од тие причини, инвестициското одржување се врши повремено и плански, во периоди кога навистина постои потреба за тоа и кога обемот на работа е со најмал интензитет.

2.4. ВРЕДНОСТ И КАПАЦИТЕТ НА ОСНОВНИТЕ СРЕДСТВА

Меѓу карактеристиките на основните средства особено се истакнуваат нивната вредност и капацитет од кои зависи нивниот избор и економската успешност во користењето. Тие се и меѓусебно поврзани затоа што основните средства со поголем капацитет обично имаат и поголема вредност (Матлиевска & Пачешкоски, 2011: 113). Притоа, претприемачот најчесто избира основни средства со поголем капацитет доколку со очекуваниот обем на производство и продажба може да ги покрие зголемените трошоци условени со поголемо вложување капитал.

Притоа, вредноста на основното средство може да се разгледува како: набавна, отпишана, сегашна, крајна (ликвидациска), итн.

Од друга страна, капацитетот на основното средство може да се разгледува како: максимален, минимален, реален, оптимален, остварен, итн.

2.4.1. Вредност на основните средства

Основните средствата, во прв ред средствата за работа, генерално се сметаат за стабилни средства бидејќи можат подолго да се користат пред да се потрошат во целост. Тие, генерално, имаат голема вредност, и со својот капацитет го одредуваат вкупниот производствен капацитет на претпријатието. За секое основно средство се води сметководствена евиденција, при што се запишува нивната набавна вредност, отписот и сегашната вредност. Така се овозможува контрола на располагањето со постојаното средство.

Вредноста на основното средство може да се разгледува како: набавна, отпишана, сегашна, и крајна (ликвидациска) вредност (Матлиевска & Пачешкоски, 2011: 114).

- (1) *Набавна (фактурна, куповна) вредност* е онаа вредност на основното средство која е наведена на сметката, односно на фактурата од набавувачот, заедно со сите трошоци за набавка на тоа средство до местото на користење. Тоа значи дека во набавната вредност влегуваат и транспортните трошоци, осигурувањето во транспортот, утоварот, растоварот, царината (доколку се увезува), трошоците за монтажа и сл. Доколку се работи за основно средство кое се гради, тогаш во набавната вредност влегуваат и сите трошоци за материјали и труд потрошени при изградбата на тоа основно средство. Карактеристично е што набавната вредност на основното средство останува непроменета во тек на времето на неговото користење;
- (2) *Отпишана вредност* на основното средство е проценетото намалување на неговата вредност кое настанало во тек на одреден период. Уделот на отпишаната вредност во набавната вредност на основното средство во претпријатието е показател за нивото на истрошеност. Колку тој дел е поголем, толку основното средство е повеќе потрошено. Со други зборови, со трошење на основното средство се зголемува неговата отпишана вредност;
- (3) *Сегашна (вистинска) вредност* на основното средство се добива како разлика меѓу набавната и отпишаната вредност. Така, отпишаната вредност постепено се зголемува, а сегашната се намалува. На почетокот на периодот на користење на основното средство неговата набавна вредност е еднаква со сегашната, додека на крај на периодот, по правило, набавната вредност е еднаква на отпишаната вредност;
- (4) *Крајна (ликвидациска) вредност* на основното средство ја претставува вредноста на остатокот на основното средство во моментот на неговото исфрлање од употреба.

2.4.2. Капацитет на основните средства

За правилно раководење со основните средства, од особено големо значење е познавањето на способноста и можностите на средството во насока на негово поцелисходно искористување. По однос на поимното определување, постојат различни дефиниции. Во насока на полесно објаснување, се укажува на етимолошкото потекло на терминот „капацитет“ кој е од латинскиот поим „*sapacitas*“ што означува способност, односно можност нешто да се направи за определено време. Така, под *капацитет на основни средства* се подразбира техничка можност на основните средства во поширока смисла, да произведат определена количина производи, односно да извршат определена количина услуги во определено време.

Притоа, треба да се има предвид дека произведеното количество производи/услуги не зависи единствено само од производната способност на средството, туку има и низа други фактори кои влијаат. Тука се вбројуваат: обемот и структурата на основните средства; интензитетот на искористување; стручноста на работната сила која ракува со основните средства; производната технологија што се имплементира; стратегијата на управување и раководење итн. Оттука, произлегува дека капацитетот е само еден од многуте фактори кој е доминантен во определувањето производна можност на основното средство.

Во теоријата се забележани различни поделби на капацитетот согласно критериумот кој се применува (Бојациоски & Блажеска, 2003: 171). Во продолжение накратко се појаснети неколку видови капацитет според производните можности на основните средства.

- (1) *Максимален капацитет* (теоретски, идеален или вграден капацитет). Овој капацитет ја покажува можноста да се произведат максимален број производи, т.е. да се извршат максимален број услуги во определен период во претпријатието. Притоа, овој капацитет ја претставува онаа производна способност на основното средство прикажана во техничката спецификација, па затоа уште се нарекува и вграден капацитет. Карактеристично е што се претпоставува дека основното средство ќе се користи непрекинато, па не се земаат предвид одредени моменти (пример: времето потребно за поправки на основното средство; времето потребно за замена на гостите; сезонскиот карактер на трудот во угостителството и туризмот и слично). Максималниот капацитет е нереален и не е можно да се оствари, бидејќи основното средство во текот на користењето нужно мора да направи прекин во употребата;
- (2) *Минимален капацитет*. Тоа е оној капацитет кој ја покажува минималната количина производи, односно услуги што може да ја произведе претпријатието. Со други зборови, тоа е онаа количина без која основното средство не би можело да биде функционално;
- (3) *Реален капацитет* (работен капацитет). Се подразбира оној капацитет кој може реално да се оствари во дадена ситуација и под дадени услови на работење. Всушност се работи за реално искористување на максималниот капацитет во одреден временски период. За работниот капацитет карактеристично е тоа што ги зема предвид сите застои и прекини на работата на средството кои може да бидат предизвикани од објективни и субјективни фактори (пример: времето потребно за поправки, времето кога се врши замена на гостите, времето потребно за монтажа и демонтажа на средството, сезонскиот карактер на угостителството и туризмот и слично). Оттука, сосема очекувано е што реалниот капацитет е секогаш помал од максималниот бидејќи тој претставува разлика помеѓу максималниот капацитет и планираните загуби на време на основното средство;
- (4) *Оптимален капацитет*. Овој вид капацитет може да се набљудува од технички и економски аспект. Така, под *оптимален капацитет од технички аспект* се подразбира да се произведе онаа количина туристички производи, односно услуги која обезбедува најдобар интензитет на работа на основното средство при најдолг век на траење. Под *оптимален капацитет од економски аспект* се подразбира да се произведе онаа количина производи која обезбедува искористеност на капацитетот при најповолен однос помеѓу приходите и трошоците, т.е. кога финансискиот резултат е најголем.
- (5) *Остварен капацитет* (реализиран капацитет). Се подразбира оној капацитет кој го покажува фактички постигнатиот степен на искористеност на капацитетот во определено време. Најчесто, остварениот капацитет е еднаков со реалниот капацитет. Во случаи кога постојат непланирани загуби на време на основните средства предизвикани од објективни и субјективни фактори (пример: неорганизираност во работата, недостаток на електрична енергија, задоцнета набавка на репроматеријали, недостаток на работна сила и слично), тогаш остварениот капацитет е помал од реалниот. Всушност, остварениот капацитет претставува разлика помеѓу реалниот капацитет и непланираните загуби на работното време на основните средства.

Успешното работење на претпријатијата во голема мерка зависи од степенот на искористување на капацитетите. Така, колку што степенот на искористеност на капацитетот е поголем, толку претпријатието работи поуспешно. Оттука, неминовно е потребно преземање соодветни мерки и активности во насока на зголемување на степенот на искористеност (пример: продолжување на сезоната преку воведување нови содржини и збогатување на вонпансионската потрошувачка; водење правилна политика на цени; унапредување на промотивните активности и слично).

2.5. АМОРТИЗАЦИЈА НА ОСНОВНИТЕ СРЕДСТВА

Под поимот *амортизација* се подразбира паричен израз на трошењето на основните средства. Поконкретно, се работи за намалување на вредноста на основните средства поради нивното трошење во процесот на репродукција. Така, основните средства не ја губат својата вредност, туку постепено ја пренесуваат на новите производи. Се разбира, таквото пренесување не е материјално, туку пресметковно. Бидејќи тоа трошење на вредноста на основните средства не е можно прецизно да се утврди, се пристапува кон претпоставена проценка и пресметка. Притоа, може да се пристапи кон пресметување:

- (1) Временска амортизација;
- (2) Функционална амортизација; и
- (3) Комбинирана амортизација.

Амортизацијата најчесто се пресметува за период од една година, и тој годишен износ се вика *амортизациона квота*. Со други зборови, амортизационата квота го претставува паричниот износ за намалување на вредноста на основното средство заради негово трошење. Поконкретно, тоа е вредноста на истрошениот дел од основното средство која се пренесува на цената на новиот производ и при негова реализација се издвојува за да се набави ново основно средство. Притоа, амортизацијата треба да биде објективен одраз на трошењето на основните средства. Затоа е потребно да се избере соодветен систем на пресметка на амортизацијата, кој ќе овозможи реално надоместување на вредноста која основните средства ја трошат во процесот на репродукција.

2.5.1. Временска амортизација

За *временска амортизација* се смета онаа чие пресметување се врши врз основа на просечниот век на траење на основните средства. Така, вредноста на одделните основни средства треба да биде амортизирана во текот на предвидениот век на траење на средствата, независно од интензитетот на негово користење. Притоа, пресметувањето временска амортизација може да биде според методот на:

- (1) Пропорционална амортизација;
- (2) Прогресивна амортизација; и
- (3) Дегресивна амортизација.

Независно од начинот на кој се пресметува, временската амортизација има добри и лоши страни. Така, најчесто истакнувани *позитивности на временската амортизација* се:

- Можноста да одржува интегритет на средствата;
- Овозможува определен минимум рентабилност; и
- Дава можност за општествена контрола.

Од друга страна, како најчесто споменувана *негативност на временската амортизација* е фактот дека износот на амортизација се совпаѓа со реалното трошење на тие средства.

1. Пропорционална амортизација

Според методот на *пропорционална амортизација*, вредноста на основното средство се амортизира преку еднакви годишни амортизациони квоти, за толку години колку што трае векот на користење на основното средство. Овој вид се нарекува линеарна или константна амортизација, бидејќи прави рамномерно пресметување. Со други зборови, сумата која се издвојува за амортизација е константна т.е. ниту се зголемува, ниту се намалува. Така, низ целиот временски период за кој се пресметува амортизацијата на основните средства, сумата останува непроменета. При овој метод, се применуваат следните формули:

$$A_k = \frac{N_v}{t}$$

$$A_k = N_v \times A_s$$

$$A_s = \frac{100}{t}$$

Во која:

- A_k – е амортизациона квота;
- A_s – е амортизациона стапка;
- N_v – е набавна вредност на основното средство; и
- t – е времетраење на основното средство.

Пресметувањето на пропорционална амортизација е едноставно и лесно, па затоа често се применува во практиката. Сепак, како основен недостаток се наведува тоа што при пресметките таа не го зема во предвид интензитетот на употреба на средствата.

2. Прогресивна амортизација

Методот на пресметување на *прогресивна амортизација* се состои во тоа што амортизацијата бележи постојан апсолутен и релативен растеж, како што одминува временскиот рок на траење на основното средство. Така, на почетокот, користењето на основното средство е мало, па затоа и трошоците за амортизација се пресметуваат во помали износи. Имено, сосема е логично на почетокот на своето работење претпријатието да работи со помал степен на искористеност поради фактот дека не е добро познато на пазарот. Оттука, на почетокот финансискиот резултат е помал, па се смета за издржано да се пресметува амортизација со овој метод.

Овој тип временска амортизација се однесува за:

- Основни средства кога се во погон и за кои е потребно подолго време да влезат во производството;
- Основни средства кога се во погон и зголемено се користат; и
- Основни средства чија производна способност расте во текот на нивното траење.

Основен недостаток на овој метод е што не се води доволно грижа за економското застарување на основните средства.

3. Дегресивна амортизација

За методот на *дегресивна амортизација* е карактеристично што бележи постојано апсолутно и релативно опаѓање, како што одминува временскиот рок на траење на основното средство. Така, амортизацијата е најголема во почетокот на употребата на основното средство, а потоа постепено опаѓа во наредните години, за да биде најмала на крајот на траењето на основното средство.

Притоа, дегресијата може да се постигне на два начина:

- (1) Со примена на дегресивна амортизациона стапка на иста основа за амортизација; и
- (2) Со примена на иста амортизациона стапка врз намалена основа за амортизација.

Дегресивната временска амортизација генерално се однесува за основните средства чија производна способност со векот на траење опаѓа, и чие инвестиционо и тековно одржување како трошоци на производство, расте. Имено, се поаѓа од фактот дека на почетокот додека се нови, основните средства се попродуктивни па може да се оптоварат со поголеми амортизациони трошоци. Како голема предност на овој метод се истакнува намалувањето на ризикот од застарување на средствата.

2.5.2. Функционална амортизација

Функционална амортизација е онаа која се пресметува на тој начин што брзината на трошењето на основните средства се усогласува со степенот на нивно реално користење. Така, за овој систем е карактеристично што пресметките за амортизација ги темели на учинокот што средствата го остваруваат. Оттука, поголем учинок по правило значи и поголема амортизација, и обратно.

Притоа, амортизацијата пресметана според овој систем има карактер на пропорционален трошок т.е. се зголемува со зголемување на учинокот на основното средство, а се намалува со неговото намалување, додека по единица учинок останува непроменето. Така, со примена на оваа амортизација, основното средство ќе се амортизира за подолго или пократко време, во зависност од остварениот учинок. Она што треба да се внимава, е реално да се предвиди учинокот кој се очекува да го оствари средството. Доколку се предвиди нереално висок учинок кој тешко може да се оствари, постои ризик основното средство долго време да не се амортизира со што постои реална опасност од економско застарување на средството. Од друга страна пак, доколку се предвиди нереално мал учинок, тогаш амортизацијата ќе биде распоредена на мал број учиноци, а износот на амортизација по единица учинок ќе биде висок. Во тој случај, средството ќе биде амортизирано многу порано од векот на траење,

Функционалната амортизација е далеку пореална споредено со временската амортизација. Сепак, поради многубројните ограничувања и лоши страни тешко може да се примени во угостителството и туризмот.

2.5.3. Комбинирана амортизација

Како *комбинирана амортизација* се дефинира онаа амортизација која има елементи на временската и функционалната амортизација. Со други зборови, кај овој тип амортизација прифатени се предности од двата претходни типа амортизација, а негативностите се сведени на минимум. Така, при пресметување на комбинирана амортизација најнапред се зема предвид векот на траење на основното средство (т.е. се пресметува временска амортизација), а потоа се зема предвид учинот кој би го остварил тоа основно средство (т.е. се пресметува функционална амортизација).

3. ОБРТНИ СРЕДСТВА

За непречено обавување на своето работење, претпријатијата покрај основните средства, мора да располагаат и со обртни средства. Во продолжение појаснети се поимните определби, карактеристиките и поделбата на обртните средства.

3.1. ПОИМ, КАРАКТЕРИСТИКИ И ПОДЕЛБА НА ОБРТНИТЕ СРЕДСТВА

Обртните средства се трошат во целост во еден циклус на репродукција, па количински и вредносно се трансформираат во нов производ. Така, под *обртни средства* се подразбираат оние средства чија трансформација од паричен во материјален облик и обратно, трае помалку од 1 година.

Се забележува дека обртните средства се разликуваат од основните средства по неколку моменти. Така, може да се спомене дека *разликите* се според:

- *Начинот на трошењето и пренесувањето на својата вредност на новиот производ.* Имено, основните средства се трошат постепено во повеќе производни циклуси и пренесуваат само дел од својата вредност на новиот производ, задржувајќи го својот облик. Наспроти нив, обртните средства се трошат во целост пренесувајќи се количински и вредносно на новиот производ; и
- *Брзината на кружното движење.* Кај основните средства трансформацијата трае подолго од 1 година, па имаат коефициент на вртење помал или еднаков на 1. Кај обртните средства трансформацијата трае пократко од 1 година, па оттука коефициентот на вртење е поголем од 1.

Може да се наведе дека *основните карактеристики* на обртните средства, генерално се сведуваат на:

- Значителен дел од обртните средства се наоѓа во залихи од сировини;
- Релативно мал дел од обртните средства се наоѓа во залихи на готови производи;
- Обемот на побарувања од купувачите се разликува според работењето во различни угостителски објекти. Така, во ресторатерството, обемот на побарувањата се незначителни, во градските хотели тој обем е со скромни димензии, додека пак кај туристичкото угостителство, обемот на побарувањата од купувачите се значителни и долготрајни;
- Паричните средства на сметките имаат релативно големо учество; и
- Постојат различни предмети на труд. Имено, во ресторатерството, материјални добра има генерално во главното производство, додека пак, во хотелиерството, доминираат добра во помошните процеси.

Во зависност од тоа што се зема како критериум за поделба, се разликуваат повеќе *поделби на обртните средства*.

I. Според *појавните облици*, обртните средства се делат на:

- (1) *Обртни средства во стоков облик.* Тука спаѓаат:

- Материјали за репродукција за производство на храна и пијалаци т.е. услуги; и
 - Полупроизводи, недовршени и готови производи додека се наоѓаат во угостителски објекти;
- (2) *Обртни средства во паричен облик.* Тука спаѓаат:
- Парични средства наменети за набавка на претходно наведените обртни средства во стоков облик; и
 - Парични средства за подмирување други обврски околу работењето.
- (3) *Обртни средства во облик на побарувања.* Во прв ред се мисли на побарувања за продадени, а сè уште ненаплатени производи, односно услуги.

II. Според *намената*, обртните средства се делат на:

- (1) *Обртни средства во производство.* Генерално, тука спаѓаат залихите на основниот материјал и на надворешното производство. Притоа, основна цел на овој вид обртни средства е да обезбедат материјални услови за нормално одвивање на процесот на производство; и
- (2) *Обртни средства во промет.* Како најкарактеристични средства од овој вид се издвојуваат: готови производи на залиха, парични средства на жиро-сметки и благајна, и средства во пресметка. Основната цел на овие обртни средства е да обезбедат услови за набавка на материјали и работна сила потребни за подготовка на производството на производи и услуги.

III. Според *материјалниот аспект*, обртните средства се делат на:

- (1) *Основен материјал.* Притоа, под основен материјал се подразбираат предметите на труд кои ја сочинуваат главната супстанца на производите (пример: сировини и полупроизводи);
- (2) *Помошен материјал.* Тука спаѓаат предметите кои служат како додаток на основниот материјал или како средство за одржување на погонот (помошен материјал за изработка и помошен материјал на погонот);
- (3) *Гориво.* Генерално се однесува на материјалите кои служат за движење на производниот погон, како и за загревање; и
- (4) *Ситен инвентар.* Тука спаѓа опремата со век на траење пократок од 1 година независно од износот на поединечната набавна цена, или со век подолг од 1 година, а по цена под определена висина. Притоа, ситниот инвентар во угостителството и туризмот може понатаму да се класифицира (кујнски и сервисни садови; предмети за украсување и уредување; гарнитури од прибори за јадење и пиење; работни и заштитни одела и обувки; апарати, уреди и прибор за заштита од пожари и слично).

3.2. КРУЖНО ДВИЖЕЊЕ, КОЕФИЦИЕНТ НА ВРТЕЊЕ И ВРЕМЕ НА ОБРТ

Под поимот *кружно движење* се подразбира постојано движење (вртење) на одделните фактори за производство и нивно претворање од паричен во материјален облик, и обратно. Со други зборови, станува збор за постојано вложување на средства во елементи на производство, како услов за обезбедување континуитет на производството. Последователно, ангажираните средства се во непрекинато кружно движење (слика 3.1).

Кружното движење кај производните претпријатија го има следниот облик:

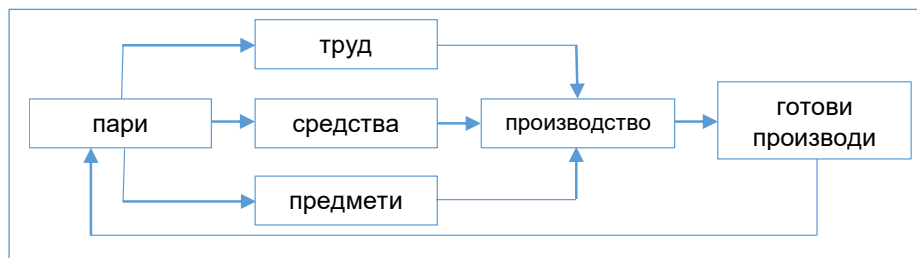
$$П - С \dots ПР \dots С^1 - П^1$$

Тоа значи дека најнапред, пред започнување на процесот на производство, потребни се средства во паричен облик (П), со нивна помош се набавува потребната стока (С), па се организира процесот на производство (ПР), се добива нов квалитет стока (С¹), која пак, се продава и се добиваат средства во паричен облик (П¹).

Кај услужните претпријатија, кружното движење е изразено низ обликот:

$$П - С \dots У \dots - П^1$$

Се забележува дека процесот на кружно движење е идентичен како кај производните претпријатија, освен што наместо организирање производство, се вршат услуги. Така, производството (ПР) е заменето со давање услуги (У).



Слика 3.1. Кружно движење на средствата (Бојациоски & Блажеска, 2003: 128)

Независно од видот на претпријатието, целта на работењето е иста. Со други зборови, и производните и услужните претпријатија имаат за цел остварување вишок вредност. Имено, со продажбата, ангажираните средства (работна сила, средства за работа и предмети за работа) преминуваат од стоков вид (C^1 - готови производи) во паричен облик (P^1). Така се обезбедува непрекинато кружно движење на материјалните елементи на производството.

Ангажираните средства во процесот на кружно движење поминуваат низ одредени промени тнр. *метаморфози*. Тоа значи дека доаѓа до промена на појавниот облик на ангажираните средства, пришто се менуваат од една во друга состојба. Постојат следните *метаморфози*:

- 1) Премин од паричен во стоков облик ($P - C$);
- 2) Премин од стоков во преоден технолошки облик ($C - ПР/У$);
- 3) Премин од преоден технолошки облик во стоков облик ($ПР - C^1$); и
- 4) Премин од стоков во паричен облик ($C^1 - P^1$).

Како резултат на претходно споменатите метаморфози, ангажираните средства може да бидат во следните *состојби*:

- *Почетна парична состојба*. Тоа е состојбата на самиот почеток на ангажирање на средствата означена со првото почетно P ;
- *Почетна стокова состојба*. Тоа е состојбата која настанува со ангажирање на потребните средства т.е. купување на потребните труд, средства и предмети;
- *Преодна технолошка состојба*. Тоа е состојбата кога ангажираните средства се ставаат во процес на производство, односно во процес на давање услуги;
- *Завршна стокова состојба*. Тоа е состојба кога како резултат на процесот на производство се произвеле производи, но сè уште не се продадени; и
- *Завршна парична состојба*. Тоа е состојба кога произведените производи/услуги се продадени, па претпријатието веќе располага со пари, и може од почеток да го започне целиот процес на кружно движење.

Во насока на согледување дали претпријатието добро управува со ангажираните средства се применуваат повеќе показатели кои укажуваат на ефикасноста во работењето на претпријатијата. Со други зборови, брзината на обрт на обртните средства се изразува преку утврдување:

- (1) Коефициентот на вртење на средствата, преку кој се утврдува коефициентот на обрт на капиталот; и
- (2) Време на обрт, преку кое се утврдува траењето на обртот на капиталот.

Така, под *коефициент на вртење* на средствата се подразбира бројот на обртите на одделни видови средства во текот на една година. Со други зборови, коефициентот на вртење претставува мерка на ефикасност на вртењето на ангажираните средства. Тоа значи дека од една страна, коефициентот на вртење ја покажува ефикасноста на употребата и функционирањето на ангажираните средства, а од друга страна, го одредува влијанието на средствата врз квалитетот на економијата на претпријатието во целина.

Притоа, треба да се напомене дека постои разлика во големината на коефициентот на вртење, во зависност од тоа дали се работи за основни или обртни средства. Имајќи предвид дека кај основните средства процесот на трансформација од паричен во материјален облик и обратно,

трае подолго од 1 година, коефициентот на вртење е помал или еднаков на 1. Од друга страна пак, коефициентот на вртење кај обртните средства пак, е поголем од 1 бидејќи процесот на трансформација од паричен во материјален облик и обратно, трае пократко од 1 година.

Коефициент на вртење се пресметува според формулата:

$$Kv = \frac{C}{As}$$

Во која:

K_v - е коефициент на вртење;
 C - е вкупен приход; и
 A_s - е ангажирани средства.

Под поимот *време на обрт на капиталот* се подразбира заокружен исечок на време од непрекинатото кружно движење. Овој показател всушност ја претставува должината на временскиот период кој е потребен за капиталот да направи обрт. Колку обртот е побрз, т.е. времето е пократко, толку обртните средства се користат поефикасно. Затоа се вели дека ефикасноста на користењето на средствата зависи од брзината на обрт.

Времето на обрт се пресметува според формулата:

$$Vo = \frac{360}{Kv}$$

Во која:

V_o - е време на обрт на капиталот;
360 - е број на денови во годината; и
 K_v - е коефициент на вртење.

3.3. ФАКТОРИ ОД КОИ ЗАВИСИ ГОЛЕМИНАТА НА ОБРТНИТЕ СРЕДСТВА

Постојат голем број фактори кои ја условуваат големината на обртните средства во претпријатието. Истите, генерално се поделени во две групи:

- (1) Објективни фактори; и
- (2) Субјективни фактори.

3.3.1. Објективни фактори

Во групата најчесто споменувани објективни фактори од кои зависи големината на обртните средства, се сретнуваат (Матлиевска & Пачешкоски, 2011):

- *Обем, асортиман и квалитет на производите.* Овој фактор директно го определува обемот на потребните обртни средства. Така, колку се поголеми обемот, асортиманот и квалитетот, толку се неопходни и повеќе обртни средства во сите фази на обрт на средствата;
- *Карактеристики на технолошкиот процес.* И овој фактор директно го определува обемот на потребните обртни средства. Имено, колку што технолошкиот процес е подолг, толку е потребно поголемо количество на обртни средства. Така, доколку производството е сериско или масовно, се зголемуваат залихите на готовите производи, а со тоа и обртните средства се поголеми. Од друга страна, доколку производството е поединечно т.е. индивидуално, тогаш производот веднаш се испорачува до купувачот со што не создаваат залихи, па така обртните средства се помали; и
- *Однесување на деловните партнери.* Кај овој фактор многу е важно дали постои почитување или непочитување на взаемните обврски помеѓу договорните страни. Така, доколку постои коректно однесување на деловните партнери што би значело квалитетно извршување на набавката и успешно организирање на продажбата, тоа значи ангажирање на помалку средства во сировини и материјали, односно готови производи. Или, од друга страна, секое непочитување на договорените обврски, без разлика дали се работи за набавка или продажба на производите, доведува до зголемување на потребата од дополнителни обртни средства.

3.3.2. Субјективни фактори

За субјективните фактори кои ја определуваат големината на обртните средства во претпријатието, често се вели дека се одраз на способноста на менаџментот да обезбеди непречена циркулација на средствата. Во овој контекст, како најчесто споменувани се сретнуваат:

- *Организација на набавката.* Овој фактор подразбира дека треба да се донесат правилни одлуки за обезбедување сировини и материјали со добар квалитет, во оптимална количина, навремено, со пониски цени и преку правилен избор на добавувачите;
- *Организација на продажбата.* Овој фактор значи пронаоѓање на платечно способни купувачи, забрзување на процесот на продажба и намалување на ризикот при продажбата; и
- *Брза наплата на побарувањата.* Овој фактор придонесува за подобра циркулација на обртните средства, а со тоа и помал обем на вкупно ангажирани обртни средства на претпријатието.

3.4. АНГАЖИРАЊЕ И ТРОШЕЊЕ НА ОБРТНИТЕ СРЕДСТВА

Користење на што помалку обртни средства, односно ангажирање на помал обем на обртни средства и нивно што помало трошење, ја определува економијата на обртните средства.

Ангажирањето на обртните средства ќе се намали со:

- Скратување на времето на кружење на обртните средства во фазата на набавка;
- Скратување на циклусот на производство;
- Скратување на времето на кружење на обртните средства во фазата на продажба и наплата; и
- Обезбедување на оптимална количина на залихи на готови производи.

Употребата и трошењето на предметите на трудот со цел изработка на нови производи има карактер на производна потрошувачка и создавање нови употребни вредности. *Трошењето на обртните средства* се намалува со штедење, т.е со намалување на трошењето на материјалот во процесот на репродукцијата. Притоа, треба да се внимава на видовите материјали кои се користат во однос на нивната цена, а особено при одредувањето на нормативите на материјалот.

Во текот на технолошкиот процес поголемо трошење се избегнува со намалување на отпадоци, со штедење и со отстранување на дефектите.

3.4.1. Нормативи

Норматив е однапред и на одреден начин утврдена количина на сировина, материјал, енергија и сл., која е потребна да се оствари одреден учинок. Нормативот зависи од техничките и општите услови во кои се одвива работата. Постојат повеќе видови нормативи.

I. Според начинот на одредување, нормативите може да се јават како:

- (1) *Искусствен норматив.* Се одредува по искусствен метод преку мерење на димензиите или тежината на веќе направениот производ и количината на преостанатиот отпад, како и со утврдување на количината на потрошениот помошен материјал кој не влегол во новиот производ. Овој норматив се одредува и врз основа на вкупно направените производи и потрошениот материјал. Искусствениот норматив се определува и со пробна изработка на готов производ; и
- (2) *Технички норматив.* Се одредува по технички метод уште од самата замисла на производот, водејќи сметка за најсоодветните видови потребни материјали и за нивна заштеда. Се изработува пробен примерок, но според извршените пресметки и скици, со точно мерење на материјалите потребни за негова изработка, и на помошниот материјал.

II. Според содржајноста, нормативите на предметите на трудот можат да се поделат на:

- (1) Основен и изведен нормативи:
 - а. *Основен норматив* е она количество на материјал до кое се доаѓа со пресметки, мерење и изработка на пробен примерок; и

- b. *Изведен норматив* е потребна количина за повеќе такви производи (10, 50, 100).
- (2) Бруто и нето норматив:
 - a. *Бруто норматив* го содржи целокупното количество на одреден материјал потребно за изработка на единица производ, како искористениот, така и неискористениот дел); и
 - b. *Нето норматив* го опфаќа само материјалот кој во текот на изработка влегол во производот.

Разликата помеѓу бруто и нето нормативот ја претставува нормираната количина на отпадоци на соодветниот материјал.

3.4.2. Загуби

Загубите на предметите на трудот неминовно настануваат насекаде: во производниот процес, при магационирањето, при превозот итн. Во зависност од причините, загубите можат да бидат:

- (1) *Природни загуби*. Настануваат под влијание на природните процеси во сировините, материјалите, трговската стока и другите предмети на трудот што содржат помала или поголема количина на влага. Такви загуби се:
 - a. *Калото* претставува загуба во тежината што настанува со сушење на овошјето, зеленчукот итн, како и со испарување на течностите; и
 - b. *Расипувањето* е таква природна загуба со која делумно или целосно се уништува квалитетот на предметот за работа.
- (2) *Манипулативни загуби*. Настануваат како резултат на физичкото манипулирање со предметите на трудот (превоз, истовар, спуштање и сл.). Овој вид загуби зависат од (не)вниманието при нивната изработка и од (не)соодветните средства за нивна изработка. Такви загуби се:
 - a. *Отпадоци* се помали или поголеми остатоци од сировината и полупроизводите потрошени во тек на производството;
 - b. *Споредни производи* настануваат со издвојување на дел од некои сировини (на пр: од житото се добива главен производ -брашно, но и спореден производ - трици);
 - c. *Шкарт* е производ со грешка настаната заради лошата замисла на производот, заради погрешната технолошка постапка, неправилната обработка, оштетувањето во тек на изработката или манипулацијата и др.;
 - d. *Крш* е загуба која настанува со паѓање или удар врз осетливи предмети на трудот. Најчест е кај стаклените, порцеланските стоки заради невнимателно ракување со нив;
 - e. *Растурот* е карактеристична загуба кај производи кои се пакуваат во вреќи (брашно, жито, сол, шеќер, цемент, течности); и
 - f. *Загуби на енергија* настануваат при неисправна електрична мрежа, „празен од“ на машините, несоодветни печки и котли за загревање, непотребни прекини на работниот процес, недоволна изолација на работните простории и др.

Во врска со загубите на предметите на трудот постојат нормативи на загуби. За разлика од нормативите на потрошок на предметите на трудот, *нормативите на загуба* претставуваат најголеми дозволени количини на кало, отпад, крш, итн за одредено количество произведени производи.

4. ИЗВОРИ НА СРЕДСТВА

Средствата со кои располага и управува претпријатието потекнуваат од некој извор. Под поимот *извор на средства* се подразбира правно или физичко лице од кое претпријатието ги добива средствата, но како извор на средства може да се јави и самото претпријатие.

Во претпријатието постојат разни извори на средства. Така, поделбата изворите на обртните средства се врши според различни критериуми, генерално поделени во неколку групи:

- (1) Извори според нивната намена;
- (2) Извори според можностите за располагање со капиталот; и
- (3) Извори според нивното потекло.

(1) Според намената, изворите се делат на: извори за постојани средства, извори за обртни средства, извори за средства на резервите, извори за средства за заедничка потрошувачка и извори на средства за други намени.

(2) Според можностите за користење на капиталот, т.е. траењето на користењето на средствата, изворите можат да бидат:

- а. *Трајни извори* на средства. Тоа се оние извори кон кои претпријатието нема обврска за враќање сè додека тоа постои и функционира. Тие средства претпријатието може трајно да ги користи (акционерски капитал, трајни влогови на физички и правни лица, донации); и
- б. *Повремени извори*. Тоа се изворите на средства со обврска за враќање. Најчесто, тоа се банките или други субјекти кои на претпријатијата им даваат кредити со обврска за враќање во одреден рок и со плаќање на одредена камата.

(3) Според потеклото, изворите на средства може да бидат:

- а. *Интерни (внатрешни) извори* на финансирање на претпријатието се оние кои овозможуваат зголемување на капиталот со издвојување на дел од добивката, односно од работењето на претпријатието; и
- б. *Естерни (надворешни) извори* на средства се оние кои обезбедуваат финансирање на претпријатието со капитал кој не се создава низ процесот на работењето на претпријатието. Такви се вложувањата на сопствениците, трајни влогови на физички и правни лица, средства од издадени акции, дивидендите, и др.

Структурата на изворите на средства го покажува учеството на одделните извори во вкупните извори со кои располага претпријатието. Структурата на изворите на средствата битно влијае врз самостојноста на претпријатието, врз сатбилноста на финансирањето и врз приносите од капиталот. Кај Економиката на претпријатијата, структурата на изворите на средства, првенствено се разгледува од аспект на соодносот меѓу сопствените извори кои може неограничено да се користат и за кои не постои обврска за враќање, и туѓите извори на средства за кои постои обврска за враќање. Во основа, доминантното учество на сопствените извори на средства во структурата, е поприфатливо.

Предностите на употребата на средства од сопствени извори е таа што претпријатието не е временски ограничено со располагањето на капиталот. За разлика од тоа, искористувањето на средства од извори што дреба да се вратат, временски е ограничено и го опфаќа времето до доспевање на обврските. Другите *предности на работење со траен капитал* се:

- Помала зависност на претпријатието од пазарот на капитал;
- Подобра ликвидност поради помалите обврски; и
- Можност за водење на пофлексибилна политика на цени во услови кога состојбата на пазарите е неповолна и на тој начин претпријатието може да ја подобри својата конкурентска способност.

Позајмените средства го оптоваруваат претпријатието со камати и други трошоци кои директно влијаат врз работењето на претпријатието. Секоја финансиска структура, во која преовладуваат туѓите средства ја зголемува зависноста на претпријатието. Меѓутоа, тие можат да имаат и позитивно влијание врз економијата на претпријатието во услови кога тоа не располага со доволно сопствен траен капитал, а постојат услови за зголемување на активностите.

Исто така, треба да се укаже на евентуална полза од ангажирање на капитал со обврска за враќање, која се манифестира преку тнр. *leverage effect* и тоа од аспект на рентабилноста на претпријатието. Станува збор за економска оправданост на ангажирање на капитал со обврска за враќање, во услови кога трошоците за ангажирање на тој капитал се помали од ползата (приносите) од тој капитал што се остварува во работењето. Во такви случаи, под влијание на ангажираниот туѓ капитал се подобрува рентабилноста на целото претпријатие.

Структурата на изворите на средствата и нивните меѓусебни односи се следат со помош на одредени показатели. За таа цел, најчесто се користат индикаторите за:

- Финансиската независност (претставува однос меѓу трајниот капитал и вкупните извори на средства);
- Финансиската задолженост (се изразува како однос меѓу изворите со обврска за враќање и вкупните извори на средствата); и
- Нето обртниот фонд (се добива кога од трајниот капитал се одземат постојаните средства).

ПРАШАЊА ЗА ДИСКУСИЈА

ПРИМЕРИ ЗА ПРЕСМЕТУВАЊЕ АМОРТИЗАЦИЈА

I. ПРЕСМЕТКИ ЗА ВРЕМЕНСКА АМОРТИЗАЦИЈА

а) Пресметување на пропорционална временска амортизација

Пример: За потребите на хотелот „Штипко“ - Штип, набавена е машина во вредност од 100.000 денари, со век на употреба од 5 години. Пресметајте ја амортизационата квота, амортизационата стапка и сегашната вредност на машината според методот на пропорционална временска амортизација.

Решение:

$$Ak = \frac{Nv}{t} = \frac{100.000}{5} = 20.000$$

$$As = \frac{100}{t} = \frac{100}{5} = 20\%$$

Амортизационата квота е 20.000 денари, а амортизационата стапка е 20%. Пресметката за сегашната вредност на машината е прикажана во табелата 4.1.

Табела 4.1. Пресметка на пропорционална временска амортизација

Време	Амортизациона стапка (As)	Амортизациона квота (Ak)	Вкупно амортизација (ден.)	Сегашна вредност
1	20	20.000	20.000	80.000
2	20	20.000	40.000	60.000
3	20	20.000	60.000	40.000
4	20	20.000	80.000	20.000
5	20	20.000	100.000	0

б) Пресметување на прогресивна временска амортизација

Пример: За потребите на хотелот „Кавадарка“ - Кавадарци, набавена е машина во вредност од 100.000 денари, со век на употреба од 3 години. Пресметајте ја амортизационата квота и сегашната вредност на машината според методот на прогресивна временска амортизација, во случај кога се применуваат следните амортизациони стапки: 1-та година 20%; 2-та година 39%; и 3-та година 41%.

Решение:

Пресметките во табелата 4.2 се однесуваат за ситуација кога се применува прогресивна амортизациона стапка на иста основа за амортизација ($Nv = 100.000$ денари).

Се поаѓа од формулата: $Ak = \frac{Nv \times As}{100}$

Табела 4.2. Пресметка на прогресивна временска амортизација

Време	Амортизациона стапка (As)	Амортизациона квота (Ak)	Вкупно амортизација (ден.)	Сегашна вредност
1	20	20.000	20.000	80.000
2	39	39.000	59.000	41.000
3	41	41.000	100.000	0

в) Пресметување на дегресивна временска амортизација

Пример: За потребите на хотелот „Охридија“ - Охрид, набавена е машина во вредност од 100.000 денари, со век на употреба од 3 години. Пресметајте ја амортизационата квота и сегашната вредност на машината според методот на дегресивна временска амортизација, во случај кога се применуваат следните амортизациони стапки: 1-та година 46%; 2-та година 32%; и 3-та година 22%.

Решение:

Пресметките во табелата 4.3 се однесуваат за ситуација кога се применува дегресивна амортизациона стапка на иста основа за амортизација ($N_v = 100.000$ денари).

Се поаѓа од формулата: $A_k = \frac{N_v \times A_s}{100}$

Табела 4.3. Пресметка на дегресивна временска амортизација

Време	Амортизациона стапка (A_s)	Амортизациона квота (A_k)	Вкупно амортизација (ден.)	Сегашна вредност
1	46	46.000	46.000	54.000
2	32	32.000	78.000	22.000
3	22	22.000	100.000	0

II. ПРЕСМЕТКИ ЗА ФУНКЦИОНАЛНА АМОРТИЗАЦИЈА

Пример: Хотелот „А“ набавил возило за превоз на патници со кое ќе ги превезува гостите од хотелот до блиската плажа, по цена од 200.000 денари. Се предвидува возилото да помине 400.000 км. за време од 3 години и тоа распоредени на следниот начин: 1-та година, ќе помине 200.000 км; 2-та година ќе помине 150.000 км.; и 3-та година ќе помине 50.000 км.

Хотелот „Б“ набавил возило за превоз на патници со кое ќе ги превезува гостите од хотелот до блиската плажа, по цена од 200.000 денари. Се предвидува возилото да помине 200.000 км. за време од 3 години, и тоа распоредени на следниот начин: 1-та година, ќе помине 100.000 км; 2-та година ќе помине 70.000 км.; и 3-та година ќе помине 30.000 км.

Пресметајте ја амортизацијата по единица учинок и амортизационата квота и заклучете кој хотел обезбедува подобро искористување на возилото и поголем учинок.

Решение:

Се поаѓа од формулата: Амортизација по единица учинок = $\frac{N_v}{Q}$

Во која:

N_v – е набавна вредност на основното средство; и
 Q – е количина (учинок).

Откако ќе се примени формулата за амортизација по единица учинок, се добиваат следните пресметки:

Амортизација по единица учинок за хотел „А“ = $\frac{200.000}{400.000} = 0,5$ ден

Амортизација по единица учинок за хотел „Б“ = $\frac{200.000}{200.000} = 1$ ден

Со оглед на тоа дека хотелот „Б“ побрзо ќе го амортизира набавеното возило (после поминати 200.000 км.), цената на услугата која ја дава ќе е повисока бидејќи има повисоки трошоци за амортизација по единица производ (1 ден.).

Од друга страна, хотелот „А“ има пониски трошоци за амортизација по единица производ (0,5 ден.), со тоа ќе има пониска цена на услугата, па ќе овозможи поголем учинок (400.000 км.) и подобро искористување на возилото.

Оттука, подобро искористување на возилото и поголем учинок има хотелот „А“. Деталните пресметки се прикажани во табелата 4.4.

Табела 4.4. Пресметка на функционална амортизација

	Време	Годишен учинок (км)	Амортизација по единица учинок	Амортизациска квота (A_k)
Хотел „А“	1	200.000	0,5	100.000
	2	150.000	0,5	75.000
	3	50.000	0,5	25.000
Хотел „Б“	1	100.000	1	100.000
	2	70.000	1	70.000
	3	30.000	1	30.000

ПРИМЕРИ ЗА ПРЕСМЕТУВАЊЕ НА СТЕПЕН НА ИСКОРИСТЕНОСТ НА КАПАЦИТЕТИТЕ

I. ПРЕСМЕТУВАЊЕ НА СТЕПЕН НА ИСКОРИСТЕНОСТ НА СМЕСТУВАЧКИ КАПАЦИТЕТИ

Пример: Хотелот „А“ кој располага со 100 легла, на крајот на годината остварил 10.950 ноќевања. Пресметајте го степенот на искористеност во проценти и денови.

Решение:

(а) Пресметување на степен на искористеност на капацитетот во проценти

Се поаѓа од формулите:
$$СИП = \frac{ОБН \times 100}{МБН} = \frac{10.950 \times 100}{36.500} = 30\%$$

$$МБН = БЛ \times 365 = 100 \times 365 = 36.500$$

Во кои:

СИП – е степен на искористеност во проценти;
ОБН – е остварен број ноќевања (остварен капацитет) = 10 950 ноќевања;
МБН – е можен број ноќевања (максимален капацитет);
БЛ – е број на легла во хотелот = 100 легла; и
365 – е број на денови во годината.

(б) Пресметување на степен на искористеност на капацитетот во денови

Се поаѓа од формулата:
$$СИД = \frac{СИП \times 365}{100} = \frac{30 \times 365}{100} = 110 \text{ дена}$$

Во кои:

СИД – е степен на искористеност во денови;
СИП – е степен на искористеност во проценти = 30% (пресметано во претходната пресметка); и
365 – е број на денови во годината.

Степенот на искористеност на хотелот „А“ е 30%, што значи дека хотелот работи со полн капацитет 110 дена во годината.

II. ПРЕСМЕТУВАЊЕ НА СТЕПЕН НА ИСКОРИСТЕНОСТ НА КАПАЦИТЕТИ ЗА ИСХРАНА

Пример: Ресторанот „А“ кој работи на принцип на самопослужување, располага со 100 седишта, на крајот на денот услужил 200 гости. Пресметајте го степенот на искористеност во проценти.

Решение:

Се поаѓа од формулите:
$$\text{СИП} = \frac{\text{БУГ} \times 100}{\text{БГМУ}} = \frac{200 \times 100}{400} = 50\%$$

$$\text{БГМУ} = \text{БС} \times \text{КБГМУ} = 100 \times 4 = 400 \text{ гости}$$

Во кои :

СИП – е степен на искористеност во проценти;

БУГ – е број на услужени гости (остварен капацитет) = 200 гости;

БГМУ - е број на гости кои може да се услужат (максимален капацитет);

БС – е број на седишта во ресторанот (100 седишта); и

КБГМУ – е коефициент на број на гости кои може да се услужат (овој коефициент е различен во зависност од типот на капацитетот за исхрана, а во ресторан за самопослужување изнесува 4).

Степенот на искористеност на ресторанот „А“ е 50%.

ПРИМЕР ЗА ПРЕСМЕТУВАЊЕ НА КОЕФИЦИЕНТ НА ВРТЕЊЕ И ВРЕМЕ НА ОБРТ

Пример: Ресторанот “Х” на крајот на минатата година остварил вкупен приход од 24.000.000 денари, а притоа просечно ги користел своите обртни средства во висина од 6.000.000 денари. Пресметајте ги коефициентот на вртење и времето на обрт на обртните средства.

Решение:

Се поаѓа од формулите:
$$Kv = \frac{C}{As} = \frac{24.000.000}{6.000.000} = 4$$

$$Vo = \frac{360}{Kv} = \frac{360}{4} = 90 \text{ дена}$$

Во кои:

Kv – е коефициент на вртење;

C – е вкупен приход = 24.000.000 денари;

As – е ангажирани средства 6.000.000 денари;

360 – е број на денови во годината; и

Vo- е време на обрт.

Коефициентот на вртење на обртните средства на ресторанот „А“ изнесува 4, што значи дека на секои 90 дена настанува обрт на обртните средства.

ПРАШАЊА ЗА ДИСКУСИЈА:

1. Појаснете што се подразбира под средства на претпријатието. Набројте ги основните поделби на средствата.
2. Појаснете што се подразбира под основни средства, кои се најважните карактеристики и набројте ги поделбите на основните средства.
3. Што претставува трошење на средствата и кои се основните видови трошења? Што се подразбира под физичко, а што под економско трошење на средствата и кои се основните карактеристики?
4. Што се подразбира под амортизација и кои се основните видови амортизација? Појаснете што се подразбира под временска, функционална и комбинирана амортизација, кои се најважните карактеристики и кои се начините на пресметување.

5. Појасните ги разликите помеѓу тековното и инвестиционото одржување на средствата.
6. Што е капацитет на основните средства?. Појаснете ги основните видови капацитет.
7. Појаснете што се подразбира под обртни средства и кои се најважните карактеристики. Набројте ги поделбите на обртните средства.
8. Што е кружно движење на капиталот? Појаснете ги метаморфозите во процесот на кружното движење на капиталот.
9. Што е коефициент на вртење? Што е обрт на капиталот?

ЗАДАЧИ ЗА ВЕЖБАЊЕ

1) Менаџерот на ресторанот „X“ за потребите на работењето на кујната, набавил машина за лупење компири со вредност од 30.000 денари, пришто просечниот век на нејзино користење е 3 години. Пресметајте ја амортизациската квота, амортизациската стапка и сегашната вредност на машината според методот на пропорционална временска амортизација.

(Решение: $A_k=10.000$ денари, $A_s=33\%$, $CB_1=20.000$, $CB_2=10.000$, $CB_3=0$).

2) За потребите на хотелот „Сонце“ од Струмица, набавена е машина во вредност од 50.000 денари, со век на употреба од 3 години. Пресметајте ја амортизациската квота и сегашната вредност на машината според методот на прогресивна временска амортизација, во случај кога се применуваат следните амортизациски стапки: 1-та година 25%; 2-та година 28%; и 3-та година 47%.

(Решение: $A_{k1}=12.500$, $A_{k2}=14.000$, $A_{k3}=23.500$, $CB_1=37.500$, $CB_2=23.500$, $CB_3=0$).

3) Хотелот „Стружанка“ од Струга набавил средство во вредност од 70.000 денари, со век на употреба од 3 години. Пресметајте ја амортизациската квота и сегашната вредност на машината според методот на дегресивна временска амортизација, во случај кога се применуваат следните амортизациски стапки: 1-та година 42%; 2-та година 38%; и 3-та година 20%.

(Решение: $A_{k1}=29.400$, $A_{k2}=26.600$, $A_{k3}=14.000$, $CB_1=40.600$, $CB_2=14.000$, $CB_3=0$).

4) Хотелот „А“ набавил товарно возило по цена од 2.000.000 денари. Се предвидува возилото да помине 200.000 км. за време од 3 години и тоа распоредени на следниот начин: 1-та година, ќе помине 100.000 км; 2-та година ќе помине 60.000 км.; и 3-та година ќе помине 40.000 км.

Хотелот „Б“ набавил товарно возило по цена од 1.500.000 денари. Се предвидува возилото да помине 300.000 км. за време од 3 години, и тоа распоредени на следниот начин: 1-та година, ќе помине 150.000 км; 2-та година ќе помине 100.000 км.; и 3-та година ќе помине 50.000 км.

Пресметајте ја амортизацијата по единица учинок и амортизациската квота и заклучете кој хотел обезбедува подобро искористување на возилото и поголем учинок.

(Решение:

- за хотелот „А“: Амортизација по единица учинок=10 ден., $A_{k1}=1.000.000$, $A_{k2}=600.000$, $A_{k3}=400.000$;

- за хотелот „Б“: Амортизација по единица учинок=5 ден., $A_{k1}=750.000$, $A_{k2}=500.000$, $A_{k3}=250.000$.

Подобро искористување на возилото и поголем учинок има хотелот „Б“).

5) Хотелот „X“ располага со 300 легла и на крајот на сезоната остварил 32.400 ноќевања. Пресметајте го степенот на искористеност во проценти и денови.

(Решение: СИП=30%, СИД=110 дена).

6) Ресторанот „Штипко“ од Штип, кој располага со 100 седишта и работи на принципот на самопослужување, на крајот на денот услужил 300 гости. Пресметајте го степенот на искористеност во проценти.

(Решение: СИП=75%).

7) Ресторанот „X“ на крајот на минатата година остварил промет од 12.000.000 ден, а притоа просечно ги користел своите обртни средства во висина од 2.000.000 денари.

Пресметајте ги коефициентот на вртење и времето на обрт на обртните средства.

(Решение: $K_v=6$, $V_o=60$ дена).

IV ГЛАВА

ПРЕТПРИЈАТИЕТО И ОКРУЖУВАЊЕТО

IV ГЛАВА

ПРЕТПРИЈАТИЕТО И ОКРУЖУВАЊЕТО

ПРЕГЛЕД

1. Претпријатието и окружувањето
2. Фактори на окружувањето
 - 2.1. Екстерни фактори на окружувањето
 - 2.1.1. Политичко-правни фактори
 - 2.1.2. Економски фактори
 - 2.1.3. Општествени фактори
 - 2.1.4. Технолошки фактори
 - 2.1.5. Глобални фактори
 - 2.2. Интерни фактори на окружувањето
3. Управување со окружувањето
 - Студирање преку пример
 - Прашања за дискусија

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По проучувањето на оваа глава, Вие треба да бидете способни:

- Да знаете што претставува окружувањето и која е важноста на истото за претпријатието;
- Да знаете кои се фактори на окружувањето;
- Да знаете што претставуваат екстерните фактори на окружувањето за претпријатието;
- Да знаете што претставуваат интерните фактори на окружувањето за претпријатието; и
- Да ја појасните важноста на управувањето со окружувањето.

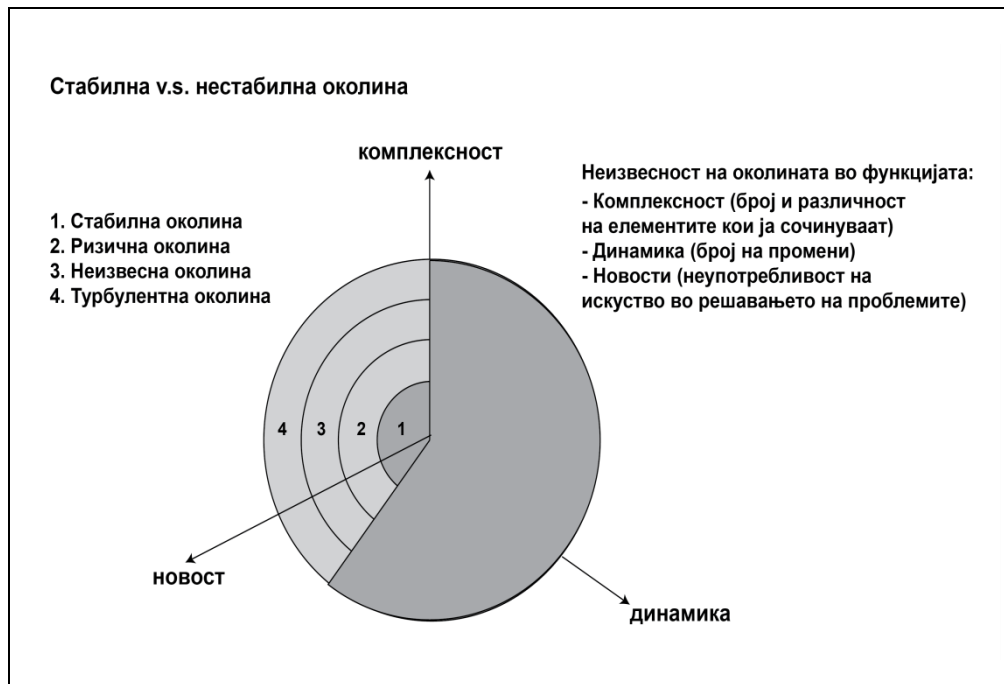
1. ПРЕТПРИЈАТИЕТО И ОКРУЖУВАЊЕТО

Претпријатијата според системскиот пристап, претставуваат целини составени од меѓузависни елементи во меѓузависни интеракции, како и интеракции на елементите со окружувањето. Тие користат инпути (ресурси) од поголемиот систем (окружувањето), ги трансформираат со некои процеси, и ги враќаат во окружувањето во облик на трансформирани аутпути (производи, услуги). Опстанокот на претпријатието зависи од способноста да се прилагоди на окружувањето.

Окружувањето се состои од елементи кои влијаат на делувањето на претпријатието, кои менаџментот мора да ги почитува при донесувањето одлуки. Окружувањето е слоевито, и се состои од:

- *Деловно (интерно) окружување* - составено е од интерни и екстерни влијателни групи и директно влијае на деловните активности на претпријатието; и
- *Макро (екстерно) окружување* - се состои од политичко-правни, економски, социјални и технолошки фактори кои индиректно влијаат на деловните активности, при што претпријатието има минимално влијание на нив.

Со цел да се стекне реална слика за состојбите, потребно е да се изврши анализа на окружувањето. Менаџерите окружувањето треба да го согледаат преку трите нивоа: *општо, оперативно и интерно*. Тие мора да разберат како секое од овие три нивоа влијае врз резултатите на претпријатието и во согласност со тоа, да формулираат определени стратегии (Димитровски & Кожухаров, 2010: 159).



Слика 4.1. Окружувањето и неговата стабилност
Извор: Cingula et al., (2003).

Окружувањето во кое делува претпријатието е полно со неизвесности и ризици, но исто така го прави претпријатието зависно од окружувањето. Неизвесноста на окружувањето зависи од бројот на факторите, бројот на промените во нивните карактеристики и непредвидливоста на тие промени. Претпријатијата се зависни од окружувањето бидејќи управуваат со ресурси кои се ограничени во однос на потребите. Со оглед дека ресурсите не се еднакво распоредени, а врска меѓу ресурсите и процесот на нивната трансформација и меѓуповрзаност е сè покомплициран, нивните врски се многу поцврсти. Окружувањето е извор на информации, извор на ресурси, како и крајна потврда на успехот кој се реализира во функција на целите, при што се вреднува значењето на производот и услугата.

Постојат два пристапа на вреднување на односот на претпријатието и окружувањето (Димитровски & Кожухаров, 2010: 160):

- Стратегии кои го ускладуваат претпријатието со окружувањето (реактивно однесување); и

○ Стратегии според развојот на окружувањето (проактивно однесување).
Окружувањето може да биде стабилно, ризично, неизвесно или турбулентно (Слика 4.1).

Економските, технолошките, социо-културните, демографските, политичко-правните и глобалните сили во општата средина во која постои претпријатието може да имаат силни влијанија врз средината на задачата на претпријатието. Влијанија што можат и да не бидат очигледни за менаџерите. На пример, во текот на 1980-тите напредокот на технологијата на микропроцесори ја зголеми моќта на компјутерите со што веднаш се промени заинтересираноста на претпријатијата, така што трошоците за производство на персоналните компјутери се намалија, а персоналните компјутери станаа достапни за секој граѓанин. Менаџерите мора постојано да го анализираат окружувањето зошто тоа влијае врз деловните активности во претпријатието, како и при донесувањето долгорочни одлуки.

Современиот свет е соочен со процесот на глобализација. Техничко-технолошкиот прогрес се наметнува во секој деловен процес. Така, компјутеризацијата и автоматизацијата се реалност што овозможува on-line продажба или „купување од фотеља“. Е-бизнисите сè повеќе се наметнуваат и интегрирачките процеси ги принудуваат претпријатијата да „живеат локално, но да размислуваат глобално“. Бројот на електронските трансакции постојано се зголемува, а веб-страниците се полни со реклами, пораки и можности брзо, лесно и навреме да се дојде до потребните информации за конкуренцијата. Покрај тоа, мобилната телефонија им го олеснува пристапот на менаџерите до диверзифицираните пазари, така што комуникациската и информациската технологија го менуваат светот со светлосна брзина.

Сите тие промени од окружувањето се рефлектираат во претпријатието и влијаат врз работењето. Иако, дел од промените се предвидливи и очекувани, постојат голем број промени што се случуваат неочекувано, но содржат и скриени намери и нејасни текови. Затоа претпријатијата при планирањето на идните активности, треба будно да ги следат промените, да проникнуваат во нив, да ги демистифицираат и да ги антиципираат или брзо да се прилагодуваат за да може да постигнат одржлив раст и развој (Шуклев, 1997).

За да се постигне, потребно е:

- Да се преземат активности за предвидување на идните настани;
- Да се идентификува дејството на предвидливите промени врз работењето на претпријатието; и
- Да се определи видот на активностите со коишто ќе се влијае врз промените.

Табела 4.1. Промени во начинот на размислување

Стар начин на размислување	Нов начин на размислување
Промените се еволутивни	⇒ Промените се револуционерни
Бавно развивање на промените во компетентноста	⇒ Брзи промени во компетентноста
Иднината е предвидлива, само треба добро предвидување	⇒ Иднината не е комплетно предвидлива, потребна е флексибилност
Реактивност на промените во околината	⇒ Проактивно влијание на околината
Економски развој, заснован на производството	⇒ Економски развој, заснован на услугите
Посебни национални економии	⇒ Интегрирана глобална економија
Промените се проблем	⇒ Промените се можност
Недоволно информирани купувачи	⇒ Подобрo информирани купувачи
Фокус на компаниите на младата популација	⇒ Стареење на популацијата во светот
Јасни разлики производ-услуга	⇒ Нејасни разлики меѓу производителите-услугите
Долгорочни конкурентски предности	⇒ Конкурентските предности брзо се губат
Фокус на трансакциите	⇒ Фокус на врските и поврзаноста
Независни компании	⇒ Мрежно поврзани компании

Извор: Capon & Hulbert (1988).

Промените се незапирлив процес, затоа претпријатијата во нив можат да ја гледаат својата шанса за брзо прилагодување и изнаоѓање патишта за раст и развој. Но, тоа не е така со големите претпријатија кои веќе се позиционирани, имаат свои пазари и изградено портфолио. За нив промените, исто така се предизвик, но тие мора добро да ги испланираат начините и да

изнајдат стратегии за прилагодување кон тие промени. Табелата 4.1. ги илустрира промените во размислувањата.

2. ФАКТОРИ НА ОКРУЖУВАЊЕТО

Врз деловните активности на претпријатијата влијаат бројни фактори. Активностите кои ги преземаат претпријатијата треба секогаш да бидат пропратени со анализи на окружувањето. На тој начин би се дефинирале факторите кои имаат влијание врз успехот на одредена деловна активност.

Генерално, факторите се поделени во две групи. Оние кои влијаат однадвор врз активната на претпријатието и нејзиното работење, кои во менаџментот уште се нарекуваат и екстерни фактори, и факторите кои се производ на самата организациска култура, наречени интерни фактори.

Окружувањето може да биде директно или индиректно. Директното деловно окружување на претпријатието опфаќа фактори во тесна врска со работењето со други претпријатија и способноста да ги задоволува потребите на окружувањето.

Деловното окружување на претпријатието го сочинуваат конкурентите, купувачите, добавувачите, синдикатите, сопствениците, партнерите и др. Тоа опфаќа низа фактори кои директно влијаат на активностите на претпријатието, но и на одлуките кои се носат внатре во претпријатието. Тука спаѓаат и влијателните групи во претпријатието и нивното однесување.

Влијателните фактори може да се поделат на интерни и екстерни. Притоа,

- *Интерни (внатрешни) фактори* се: вработените, сопствениците на акции, надзорен или управен одбор и сл.; и
- *Екстерни (надворешни) фактори* се: синдикати, конкуренти, банки, влада, потрошувачи, добавувачи, купувачи, медиуми и други интересни групи. Така,
 - *Конкуренти* се претпријатија кои меѓусебно се натпреваруваат за купувачи, работна сила, технологија, капитал и сл. Следењето на конкуренцијата има за цел да се утврдат предностите и слабостите на претпријатието, односно можностите и ограничувањата;
 - *Купувачи* се правни или физички лица кои разменуваат пари за производ или услуга. Синџирот при овие трансакции е сложен, бидејќи во него се јавуваат и купувачите и посредници. Мрежата на купувачи е многу сложена;
 - *Добавувачите* се физички и правни лица кои го снабдуваат претпријатието со ресурси и тоа физички, човечки, финансиски и информациски. Тие можат значајно да влијаат на времетраењето на деловниот процес, врз квалитетот на производот, количината на залихите и др.;
 - *Регулатори* се владини агенции, различни интересни групи и сл.; и
 - *Синдикатите* ги штитат членовите од самоволието на работодавците, го осигуруваат спроведувањето на колективните договори, се залагаат за подобри работни услови, итн. Нивното влијание се согледува преку учеството во колективните преговори, акции од типот на штрајкови, пасивен отпор, лобирање за интересите на членовите и сл.

2.1. ЕКСТЕРНИ ФАКТОРИ НА ОКРУЖУВАЊЕТО

Претпријатието е дел од определено окружување, па зависноста од околината е повеќе од очигледна. Затоа, претпријатието мора да ги следи сите настани во поблиската околина, односно случувањата во неговото окружување за да може брзо да реагира на промените. Притоа, промените од окружувањето се нарекуваат *екстерни фактори* што се рефлектираат врз вкупните движења и врз деловните активности на претпријатието. Притоа, претпријатијата мора да ги земат предвид следните фактори: политичко-правните; економските; технолошките фактори; факторите што произлегуваат од општественото уредување на земјата; и глобални фактори.

Секоја развојна стратегија својот успех го гледа преку антиципирањето на овие фактори при реализацијата на целите. Впрочем, со проучувањето на окружувањето се согледуваат општите трендови и движења, се селектираат важните од помалку важните текови, се врши длабинско снимање на релевантноста на определените трендови, се анализира нивното дејство врз

работењето на претпријатието, односно се планираат идните насоки и очекувања од работењето.

Макроокружувањето на претпријатието влијае индиректно на усмерувањето на елементите на деловното окружување, на дефинирање на климата во која функционираат претпријатието и деловното окружување. Затоа, ова окружување се смета за неконтролирано, односно за извор на неизвесност и кризи за претпријатието. Сепак, претпријатијата не се беспомошни, дури и во случај на особено силно влијание на ова окружување. Имено, одредени институции успеале да ги променат сфаќањата и вредностите на целото, па така на пример, антиглобалистите имаат можност и да ги наметнат, а не само да ги следат промените иницирани од макроокружувањето.

2.1.1. Политичко-правни фактори

Политиката претставува вештина на јавно влијание и контрола. Модерното општество е компромис помеѓу различни поединци и групи, често со конфликтни интереси и цели. Политичко-правните сили потекнуваат од развојот на политиката и законите во едно општество, и многу влијаат врз деловните активности во претпријатието.

Политичкиот систем настојува да создаде рамнотежа помеѓу конкурентските интереси на општ прифатлив начин. Така, политички се уредуваат:

- Институционални рамки (пример: Закон за трговските друштва, Закон за работните односи, Закон за ДДВ, Закон за банките итн.), со што се штитат претпријатието и купувачите од нелојални деловни активности и некоректно деловно однесување;
- Алокација на ресурси - при што државата реагира во случај на дискриминација на работната сила, создавање монопол и кризни ситуации;
- Социјална сигурност - при што државата ги прераспределува добивките со издвојување на придонес за финансирање на општествените потреби, на пр., здравствено и пензиско осигурување, образование и сл.

Политичките фактори се поврзуваат со општествениот систем. Во земјите со стабилни општествено-политички системи овие фактори се занемаруваат, но тие имаат силно влијание врз организирањето на деловните активности на претпријатието во средини со нестабилни влади и можност за војни или политички судири. Според односот на силите и интересите на политичките партии, односно нивното мнозинско или малцинско партиципирање во власта, честопати се забележува соодветно влијание и врз работењето на претпријатието (на пример, ако властите преферираат социјални програми, тогаш претпријатијата од оваа сфера ќе имаат поголеми шанси за успех, и обратно).

Исто така, треба да се напомене дека политичките фактори имаат широк дијапазон на дејствување, односно тие можат да влијаат врз работењето на претпријатието и од соседните земји или региони (на пример, секоја војна во блиското соседство се чувствува и во работењето на претпријатието). Оттука, при планирањето на деловните активности на претпријатието мора да се земат предвид политичките фактори во земјата, но и оние што се рефлектираат од другите земји врз националната економија. Во тој контекст, при организирањето на деловните активности на претпријатието поврзани со меѓународниот пазар, треба да се земат предвид: политичките ризици; изворите на овие ризици; и нивните ефекти врз меѓународното деловно работење.

Извори на политичките ризици можат да бидат: различните политички филозофии, потоа разни социјални немири, борбата за предност на одделни локални бизнис групи, различните воени конфликти или новите меѓународни сојузи. Групите преку кои може да се генерираат овие политички ризици, обично се: владите и нејзините агенции; парламентарната опозиција; вон парламентарните опозициски групации; или одделни сегменти од населението со слични или блиски интереси (како, на пример, студенти, отпуштени работници од работа, невработени лица итн.).

Влијанието или ефектите на политичките ризици врз меѓународното деловно работење се проектира како, на пример, преку: конфискација, експропријација, оперативни рестрикции, губење на правото на трансфер на средствата, кршење на меѓународните договори, дискриминацијата во поглед на даноците или нанесување определени штети врз претпријатието при различни конфликтни состојби. Оттука може да се заклучи дека најнапред треба да се утврдат причините за појава на политичкиот ризик, да се испитаат каналите што можат да ја

доближат кризната ситуација и конечно да се дијагностицира влијанието на политичкиот ризик врз деловната клима во претпријатието.

Политичките фактори најчесто се поврзуваат со правната рамка, односно со нормативите и легислативата на определена земја. Имено, владите имаат двојна улога. Тие се креатори на правните решенија, а истовремено и промотори на состојбите во земјата.

Регулативата на секоја земја е правната рамка во која претпријатието треба да се движи, почитувајќи ги законите и имплементирајќи ги во своето деловно настапување на пазарот. Од друга страна, пак, промотивната улога владите ја придобиваат преку носењето стратегиски одлуки за изградба на инфраструктурата на земјата, обезбедувањето брза комуникација и сл. Во тој контекст би требало да се напомене дека при планирањето на деловните активности на претпријатието мора да се респектираат можностите за нарушување на политичките состојби, како и добро да се познава законската регулатива на земјата, но и онаа што ги регулира односите меѓу партнерите на странските пазари.

2.1.2 Економски фактори

Економските фактори влијаат врз општото здравје и благосостојба на една нација или регионална економија и претпријатието. Тие се каматните стапки, инфлацијата, невработеноста и економскиот пораст. Економските сили создаваат многу можности и опасности за менаџерите.

Ниските нивоа на невработеност и ниските каматни стапки значат промена во основата на потрошувачите. Имено, повеќе луѓе имаат повеќе пари за трошење, а како резултат на тоа претпријатијата имаат можност да продаваат повеќе стоки и услуги. Добрите економски периоди влијаат врз снабдувањето. Ресурсите полесно се добиваат, а претпријатијата имаат можност да напредуваат. За разлика од ова, влошените економски улови претставуваат опасност затоа што ја ограничуваат способноста на менаџерите да овозможат пристап кон ресурсите за потребите на своето претпријатие.

Претпријатијата што се ориентирани кон профит, како што се продавниците за малопродажба и хотелите, имаат помалку потрошувачи за своите стоки и услуги за време на економските кризи. Непрофитните организации, како хуманитарните организации и колежите добиваат помалку донации во време на економските кризи. Дури и умерено влошување на националните и регионалните економски услови можат сериозно да влијаат врз работата на претпријатието.

Три аспекти на економското окружување се особено важни:

- *Макроекономската стабилност*, која ги поттикнува деловните активности на претпријатието;
- *Глобализација*, која ги руши бариерите помеѓу економијата, поврзување со производството, барање на извозни пазари, истражувања, логистика и сл.; и
- *Трошоците на капитал*, физички, човечки и информациски инпути и рационалност на нивното користење.

Слабите економски услови ја прават средината посложена, а работата на менаџерите потешка и понапорна. Успешните менаџери ги разбираат значајните влијанија што ги имаат економските сили врз претпријатијата и будно ги следат промените во националната и регионалната економија со цел соодветно да реагираат (Шуклев, 1997).

Економските фактори што дејствуваат врз работењето на претпријатието, па во тој контекст и врз процесот на организирањето, најчесто, се поврзуваат со информациите за: БНП (брuto националниот производ); стапката на инфлација; каматните стапки; даночната политика; инвестициите; стапката на невработеност; макроекономските движења во областа на финансиите воопшто итн. Информациите поврзани со економските текови на земјата се важна подлога за добро работење на претпријатијата.

Следејќи го дејството на овие фактори врз деловните активности на претпријатието, се упатува на потребата да се обрне поголемо внимание на:

- Продуктивноста на работната сила;
- Продуктивноста на производството на основните производи;
- Економијата на индустриското производство;
- Односите меѓу понудата и побарувачката;
- Прераснувањето на претпријатието во мултинационална компанија;

- Улогата на владата, како потрошувач на стоки и услуги; и
- Вкупната економска моќ и зголемената конкуренција.

Притоа, многу е важно правилно да се интерпретира дејството на економските фактори врз работењето на претпријатието, односно да се определи колку тоа е имуно на влијанието на овие фактори.

2.1.3 Општествени фактори

Општествените фактори, обично, се поврзуваат со социјалните состојби во окружувањето. Бизнисите што технолошки се ориентирани, при реализирањето на деловните активности на претпријатието, се осврнуваат на контролата врз загадувањето на околината, заштитата од надворешните климатски влијанија и слично, додека оние што се поврзани со производство на производи за лична потрошувачка, главно, се свртени кон пазарот и неговите промени.

Општествените фактори потекнуваат и од менувањето на структурата на вработените или невработените, потоа сè поголемата застапеност на женската работна сила во определени бизниси, итн. Социо-културните фактори кои влијаат врз работењето во претпријатието често се поврзуваат со: промените во начинот на живеење; редизајнирањето на односите меѓу младото и возрасното население; промените во личните ставови кон научните достигнувања итн.

Претпријатијата кои изработуваат насоки за организирање на деловните активности мора да ги земат предвид социо-културните фактори, зошто тие директно се одразуваат врз работењето. Честопати, дури и културните разлики можат да бидат мотивирачки фактор за успех на организираните деловните активности. Притисоци што произлегуваат од социјалната структура на земјата или општеството или од националната култура, можат да го попречат или олеснат начинот на кој функционираат претпријатијата и се однесуваат менаџерите.

Во суштина, социјалната структура претставува збир на односи меѓу лица и групи во општеството. Општествата многу се разликуваат по својата социјална структура. Во општествата со висок степен на социјална стратификација (слоевитост), постојат многу разлики меѓу индивидуалците и групите. Така на пример, системот на касти во Индија и Тибет и многуте социјални класи во Велика Британија и Франција, создаваат многуслојна социјална структура во овие земји. Социјалната стратификација е пониска во релативно егалитарните земји како Нов Зеланд и САД, каде социјалната структура открива малку разлики меѓу луѓето. Најголем број врвни менаџери во Франција потекнуваат од погорните класи на француското општество, а врвните менаџери во САД доаѓаат од сите слоеви на американското општество. Општествата исто така се разликуваат според степенот на што се потенцира значењето на индивидуата врз групата. На пример, во САД се потенцира приматот на индивидуалното, а во Јапонија приматот на групата.

Национална култура е збир вредности што општеството смета дека се важни и претставуваат норми на однесување што се одобруваат или санкционираат. Општествата многу се разликуваат по вредностите и нормите што ги потенцираат. На пример, во САД високо се вреднува индивидуализмот, а во Кореа и Јапонија се очекува индивидуалците да се потчинат на очекувањата на групата.

Не само што социјалната структура и националната култура се разликуваат во различни општества, туку се менуваат во самото општество со текот на времето. Во 60-тите и 70-тите години од 20. век во САД се појавија промени во ставовите за улогите на жената, љубовта и бракот. Многу луѓе во азиските земји, како Хонг Конг, Сингапур, Кореа и Јапонија сметаат дека помладата генерација е далеку поиндивидуалистичка и „поамериканизирана“ отколку претходните генерации. Слично на ова, низ цела Источна Европа новите вредности што го потенцираат индивидуализмот и претприемаштвото ги заменуваат комунистичките вредности засновани врз колективизам и потчинетост на државата.

Индивидуалните менаџери и претпријатијата во целина, мораат да бидат подготвени да реагираат на промените и разликите во социјалните структури и националните култури на сите земји во кои работат. Во денешнава сè поинтегрирана глобална економија, менаџерите имаат можност да работат со луѓе од повеќе земји, а многу од нив живеат и работат во странство. Ефективните менаџери се чувствителни на разликите меѓу општествата и своето однесување го прилагодуваат според нив. Претпријатијата исто така мораат да реагираат на социјалните промени во општеството. На пример, во текот на 70-тите и 80-тите Американците станаа многу

свесни за личното здравје. Така, менаџерите што овој тренд го сфатија на време и ги искористија можностите од него, многу заработија со прилагодување на своите претпријатија.

2.1.4 Технолошки фактори

Технологијата претставува комбинација на вештини и опрема која ја користат менаџерите во дизајнирањето, организирањето и имплементација на деловните активности. Технолошките сили кои се резултат од промените во технологијата особено се зголемија по Втората светска војна затоа што стапката на технолошки промени многу забрзано расте. Тие може да имаат многу големи влијанија врз работењето на претпријатијата.

Технолошките промени можат да направат многу брзо некои производи да застарат (на пример: видео ленти, флопи дискети, видео рикордери, телевизори во црно-бела техника, итн.). Тоа ги принудува менаџерите да пронаоѓаат нови производи. Иако технолошките промени можат да претставуваат опасност за претпријатието, тие можат да понудат нови можности за дизајнирање, производство и дистрибуција на нови и подобри видови производи и услуги.

Појавата на моќните микропроцесори предизвика револуција во информативната технологија и ја зголемија побарувачката за персонални компјутери, што резултира со одлуки за брзо прилагодување на деловните активности на претпријатието. Промените во информативната технологија исто така ја менуваат и природата на работата во претпријатието, а со тоа и работата на менаџерите.

Генерално, постојат пет области или подрачја на технолошкиот напредок (Doyle, 2002: 138):

- (1) Енергија;
- (2) Материјали (суровини);
- (3) Транспорт;
- (4) Комуникации и информации; и
- (5) Генетика.

Секој технолошки процес се одвива низ три фази, и тоа:

1. *Инвенција* (создавање нов производ или промовирање нова услуга);
2. *Иновација* (позиционирање на производот на пазарот); и
3. *Дифузија* (ширење на продажниот простор на производот/услугата).

Технолошките инвенции и иновации го менуваат окружувањето на претпријатието, а тоа мора брзо да дејствува преку промена на целите, насоките и организирањето. Со технолошките промени се намалува времето за комерцијализација на производите, а тоа доведува и до брзо застарување, односно менување на видот на производите/услугите.

Во таа смисла, претпријатијата треба да бидат подготвени и да реагираат брзо при појавата на новите технологии и производи на пазарот. Ефектите од новите технолошки решенија најчесто се движат во позитивна насока. Но, тоа придонесува и за промени во организирањето, па честопати се јавува отпор кон брзото менување на планираните активности. Меѓутоа, некои технолошки решенија им овозможуваат на менаџерите полесно да го детектираат сегментирањето на пазарот (на пример, дигиталното работење овозможува со само еден клик да се дојде до податоци за потрошувачите на определен вид производ, односно да се осознае структурата на купувачите и сл.). На таков начин, претпријатието лесно комуницира со идентификуваните потрошувачи, користејќи ги технолошките достигнувања што ги нуди интернетот, електронската пошта, телефонијата и онлајн продажбата.

2.1.5 Глобални фактори

Глобалните сили се резултати на промените во меѓународните односи, промените во економскиот, политичкиот и административниот систем на земјата, и промените во технологијата. Веројатно најважна глобална сила која влијае врз менаџерите и претпријатијата е сè поголемата економска интеграција на земјите од целиот свет. Спогодбите за слободна трговија како Општата спогодба за тарифи и трговија (GATT), Спогодбата за слободна трговија на Северна Америка (NAFTA) и растот на Европската унија (EU), доведуваат до намалување на бариерите кон слободно движење на стоки и услуги меѓу државите.

Падот на трговските бариери создава огромни можности за претпријатијата да продаваат стоки и услуги во други земји. Но, со дозволувањето на странските претпријатија да им конкурираат на

домашните потрошувачи, падот на трговските бариери исто така претставува сериозна опасност затоа што доведува до зголемување на конкуренцијата.

2.2. ИНТЕРНИ ФАКТОРИ НА ОКРУЖУВАЊЕТО

Покрај влијанието на екстерните фактори, врз деловното работење на претпријатието делуваат и низа интерни фактори. Како *интерни фактори* се издвојуваат, главно (Bartol & Martyn, 1998: 209):

- Корпоративната јавност;
- Системот на вредности на менаџерите;
- Ресурсите со кои располага претпријатието; и
- Развиеноста на функцијата на стратегиско планирање.

Под поимот *корпоративна јавност* се опфаќаат: вработените во претпријатието, сопствениците на фирмите, купувачите, снабдувачите, банкарската логистика, Владата, заедницата и општеството, како целина. Успешното работење на претпријатието за сите нив е приоритетна цел.

Идеите, желбите, барањата, идеалите и мотивите на менаџерите го чинат *системот на вредности* што има своевидна рефлексija врз организирањето на деловните активности на претпријатието. Имено, креативните менаџери секогаш се поподготвени за прифаќање на современите идејни решенија, а со тоа се влијае врз зголемување на профитабилноста, што ја чувствуваат и останатите вработени.

Интерен фактор се и *ресурсите* со кои располага претпријатието. Но, под овој поим се подразбираат вкупните ресурси на претпријатието (како финансиските, така и физичките, односно човечките). Секое организирање на деловните активности на претпријатието има потреба од финансиски средства, соодветен кадровски потенцијал и адекватна опременост за успешно функционирање на претпријатието.

Развиената и добро организирана деловна функција влијае врз деловните активности на претпријатието со тоа што го постигнува квалитетот при имплементација на активностите. Но, честопати, во голем број претпријатија на оваа функција се гледа како на споредна и се маргинализира нејзиното значење, што доведува до дестимулативен однос кон реализација на активностите.

Во практиката, се среќаваат и *други интерни фактори* што влијаат врз работењето на претпријатието (Bartol & Martyn, 1998: 209):

1. *Организациски фактори* кои се карактеризираат со поврзување со системот на наградување во претпријатието, ад хок дејствување на кризните ситуации, без подготовка на план за организирање на понатамошните акции, „културна заглавеност“ или фаворизирање на „искусните“ за сметка на креативните кадри, отпор кон „непотребното“ трошење средства и време за организирање;
2. *Индивидуални фактори* кои се карактеризираат со неработливост, тромост, незаинтересираност и летаргичен однос кон организирањето, неприфаќање на промените, страв од неуспех, користење искуства (колку се поискусни, менаџерите го запоставуваат организирањето и се потпираат единствено на искуството);
3. *Недостиг на искуство за организирање*, при што во ваков случај или се избегнува изработката на деловен план, или се работи лош план, а негативните резултати се дестимулативни и ги одвраќаат менаџерите од повторното планирање на деловните активности на претпријатието.

Многу автори се занимавале со испитување на најважните интерни фактори што влијаат врз деловните активности на претпријатието, а меѓу нив се издвојуваат следниве (Петреска & Нефовски, 2010: 75):

- *Организациска артериосклероза*. Самиот термин упатува на стареењето на организациската поставеност на претпријатието, односно неговиот конзервативен и бирократски однос кон промените.

Присутноста на конзервативизмот ја карактеризира средината со отпор кон промените. Од таквиот однос произлегува безиницијативноста и свртување на фокусот кон формалните процедури и контролата, а се запоставуваат ефикасноста и ефективноста на работењето. Овие

претпријатија имаат игнорантски однос кон новините и се убедени дека промените нема да влијаат врз нивното работење.

- *Отпор кон прифаќањето и примената на нови технологии, односно кон воведувањето нови производи.* Во претпријатието може да постои мислење дека треба да се организираат активностите, но да отсуствува креативност за тоа.

Табела 4.2. Десет интерни фактори кои треба да се подобрат

Ранг	Фактор
1	Постоење мислење кај врвниот менаџмент дека планирањето може да се делегира, без да се вклучат во реализирањето
2	Врвниот менаџмент и менаџментот на пониските нивоа е толку преокупиран со тековните проблеми што нема доволно време за планирање
3	Неправилно дефинирани цели (најчесто поставување премногу општи или нереални цели)
4	Невклучување на вработените (менаџерите од пониските нивоа) во планирањето
5	Некористење на планирањето како стандард за мерење на успехот на работењето
6	Непостоење клима во претпријатието што ќе го поттикне извршувањето на планирањето
7	Претпоставка дека планирањето е нешто што се одвива надвор од процесот на управување
8	Присуство на преголема формалност во системот
9	Непостоење практика за заедничка оценка на планирањето од страна на врвниот менаџер и менаџерите на одделните функции во претпријатието
10	Постојано одбивање на менаџерите да го прифатат планирањето и одлуките да ги засноваат на него, наместо да ги носат интуитивно

Извор: Петреска & Нефовски, (2010: 75).

Низа истражувања на интерните фактори што влијаат врз деловното работење на претпријатието покажуваат постоење на подолга листа. Во табелата 4.2 се прикажани најважните десет, а произлегува дека човекот е централната фигура на интерните фактори.

3. УПРАВУВАЊЕ СО ОКРУЖУВАЊЕТО

Претпријатијата секојдневно се соочуваат со разни промени кои се случуваат во окружувањето и тоа од рзлична природа. Успешноста во справувањето со тие ситуации го прави претпријатието појако, попрофитабилно и постабилно на пазарот. Треба да се има предвид дека со помош на управувањето, претпријатието може да ги намали негативните ефекти од можните ризици, но и да ги валоризира сите успешни деловни активности.

Окружувањето е концептуален поим различен за секое претпријатие. Со текот на времето се менува содржината и границата, како и карактерот на влијанието на поединечните фактори. Односот со окружувањето е полесно предвидлив за пократки временски периоди, а клучна улога во обликувањето на односот со окружувањето имаат врвните менаџери. Техниките на управување со микроделовното окружување се состојат од: обликување имиџ и јавно мислење (медиуми), лобирање кај Владата, преговарање со синдикатите, потрошувачите и купувачите. Техниките на управување со макроделовно окружување опфаќаат: мониторинг, рани сигнали, прогнози, сценарио техника и др. Целта на сите овие техники е:

- Идентификација на бројот и редоследот на активностите, нивното траење, потребното време и останатите ресурси за исполнување на одредени цели; и
- Помошно средство на планирањето, координацијата и контролата на извршување на конкретни задачи.

СТУДИРАЊЕ ПРЕКУ ПРИМЕР

ОКРУЖУВАЊЕТО НА СТОПАНСКА БАНКА АД БИТОЛА

(Преземено од Деловна политика, Развоен и финансиски план на Стопанска банка АД Битола за период 2015-2019 година)

Макроекономско окружување

- Глобалната економска и финансиска криза е клучниот фактор од надворешна природа, којшто, како и во изминатиов период, се очекува да има најголемо влијание врз поставеноста на активностите во Народната банка и во наредниот тригодишен период. Имено, и покрај постепеното стабилизирање на економиите и намалувањето на „стресот“ на финансиските пазари по преземените фискални и монетарни мерки, сè уште има ризици во глобалното окружување.
- Економското закрепнување во глобални рамки останува неизвесно, со оглед на ранливоста на финансискиот сектор и на јавните финансии, како и процесот на финансиско раздолжување (deleveraging) во поголем број европски земји. Домашниот економски амбиент се очекува да остане релативно стабилен без поголеми економски нерамнотежи, но сепак со присутни ризици, во голема мерка условени од трендовите во надворешното окружување.
- Последното искуство со „глобалната рецесија“ ги трасира и идните чекори, коишто ќе значат применување на „поуките“ од последната криза во системот на анализи, во техничката инфраструктура на моделирање и проектирање и во самиот процес на одлучување. Финансиската и економската криза во развиените економии и должничката криза во евро-зоната, значително го промени амбиентот за спроведување на монетарната политика. Во овие услови, примарниот фокус на централните банки во светот беше на финансиската стабилност и поттикнување на економскиот раст. Обезбедувањето на ликвидност за економијата и зајакнувањето на 5 регулаторните и супервизорски стандарди го означија кризниот и посткризниот период.
- Во услови на ограничено влијание на традиционалниот канал на пренос на сигналите на монетарната политика и ниско ниво на каматни стапки (близу до нулата) централните банки на развиените држави применуваа и сè уште применуваат обемни нестандартни квантитативни мерки, додека централните банки на земјите во развој се потпираа на конвенционалните инструменти при релаксирањето на монетарната политика, но во последниот период преминаа и кон примена на неконвенционални таргетирани мерки за поттик на кредитниот раст. Во овој контекст, доколку не постојат ризици за исполнување на примарната цел, ниска и стабилна стапка на инфлација и за секундарната цел стабилен финансиски систем, монетарната политика којашто ја спроведува НБРМ ќе биде насочена кон натамошно поттикнување на кредитната поддршка на економските субјекти. Така, покрај редовните инструменти, не се исклучени можностите за проширување на нестандартните мерки на монетарната политика. Сепак, високиот степен на нестабилност на меѓународните финансиски пазари, неизвесноста околу идните приливи на странски капитал во домашната економија и нискиот праг на толеранција на ризик од страна на банките, при структурен вишок на ликвидност во системот, ќе го определат однесувањето на монетарната политика во идниот период.

Идни проекции на Стопанска банка АД Битола

- Согласно декемвриските проекции на Европската централна банка (ЕЦБ), во следниот среднорочен период не се очекуваат позначајни промени во глобалното економско окружување, односно фазата на скроман економски раст на еврозоната ќе продолжи и во следните неколку години. Согледувањата за бавно опоравување на еврозоната се манифестираа преку надолна корекција на проекциите за растот на реалниот бруто домашен производ (БДП), споредено со претходните проекции.
- Во тој контекст, очекувањата се дека БДП на еврозоната ќе порасне за 1% во 2015 година и 1,5% во 2016 година. Воедно, се предвидува нерамномерен придонес на развиените економии и земјите во развој кон прогнозираниот раст. Имено, зајакнатата регулатива на

финансиските пазари и иницијативите за реформациски процеси ќе делуваат во корист на развиените економии, за сметка на земјите во развој за кои мала би била веројатноста да ги остварат стапките на раст својствени за предкризниот период. Дополнително, прогнозите за намалување на цената на нафтата на светските берзи упатуваат на помали притисоци врз инфлацијата во еврозоната, што делумно би се компензирало со понискиот курс на еврото во однос на америчкиот долар и повисока увезена инфлација. Сепак, се очекува да продолжи периодот на ниски просечни годишни стапки на инфлација од 0,7% во 2015 година и 1,3% во 2016 година. Во вакви економски услови, сè поизвесно е дека ЕЦБ ќе продолжи да интервенира со дополнителни неконвенционални мерки во насока на заживување на економската активност.

- Што се однесува на домашната економија, проекциите на Народна банка на Република Македонија (НБРМ) упатуваат на послабо закрепнување на странската побарувачка главно како резултат на послабите економски изгледи во рамки на еврозоната како еден од позначајните трговски партнери на Република Македонија. Во тој контекст, се очекува домашната побарувачка да биде главен носител на проектираниот умерен годишен раст на бруто домашниот производ (БДП). Согласно остварувањата, во текот на 2014 година и кварталните проекции на НБРМ, се очекува годишна стапка на раст на БДП од околу 4% во следните неколку години. Стапката на инфлација на крајот на 2015 година се очекува да изнесува 1%. Најголем придонес кон ваквото остварување се предвидува да има енергетската компонента на инфлацијата следствено на прогнозите за понатамошно намалување на светските цени на нафтата. Надолжниот ефект на цените на нафтата врз стапката на инфлација делумно би се компензирал со очекувањата за повисоки цени на храната како резултат на неодамнешните поплави во регионот и во државата што најмногу ќе се одрази врз понудата на житни култури.
- И покрај ваквите претпоставки, треба да се има предвид неизвесноста околу идното движење на цената на нафтата и можноста за нагли промени кај оваа категорија. Во однос на монетарната политика, очекувањата се дека НБРМ ќе продолжи со одржување на ценовната стабилност преку спроведување на избраната монетарна стратегија на таргетирање на девизниот курс на денарот во однос на еврото. Доколку не постојат ризици за исполнување на примарната цел на НБРМ - ниска и стабилна инфлација, и за секундарната цел - стабилен финансиски систем, монетарната политика што ќе ја спроведува НБРМ би била насочена кон поттикнување на кредитната поддршка на економските субјекти. Согласно остварувањата во текот на 2014 година, проценките се дека кредитната активност би растела за 9-10% на годишна основа. Следствено на намалувањето на основната каматна стапка на ЕЦБ во текот на 2014 година, очекувањата за продолжување на стимулативната монетарна политика на ЕЦБ како и проекциите на НБРМ за намалување на ЕУРИБОР до историски најниско ниво од 0,04% во 2015 година, очекуваме понатамошно намалување на основната каматна стапка на НБРМ со соодветни реперкусии врз останатите каматни стапки во домашната економија.
- Во однос на надворешно-трговската размена, очекувањата се во насока на проширување на дефицитот на тековната сметка главно како резултат на зголемен увоз на сировини и намалени приватни трансфери. Очекуваните капитални приливи по основ на странски инвестиции и задолжувања на приватниот сектор и државата, се предвидува да бидат доволни за раст на девизните резерви и нивно одржување во рамки на сигурна зона, укажувајќи на доволен капацитет за справување со евентуални, непредвидени шокови. Остварувањето на овие макроекономски проекции е неизвесно, што е очекувано за еден посткризен период и ќе зависи не само од закрепнувањето на домашната економија, туку и од состојбата на економиите на главните трговски партнери на Република Македонија.

ПРАШАЊА ЗА ДИСКУСИЈА

1. Објаснете што претставува окружувањето за претпријатието. Кои се трите нивоа преку кои менаџерите треба да го согледаат окружувањето? Кои се пристапите за вреднување на односот на претпријатието и окружувањето? Што треба да направи претпријатието за да може да постигне одржлив раст и развој? Појаснете кои се промените во начинот на размислување на современите претпријатија, односно која е разликата помеѓу стариот и новиот начин на размислување.
2. Објаснете ги влијателните фактори на окружувањето. Набројте и појаснете ги екстерните фактори. Кои се политичките фактори кои влијаат на работењето на претпријатието? Појаснете што претставуваат правно политичките фактори за претпријатието?
3. Што претставуваат економските фактори за претпријатието? Кои аспекти на економското окружување се важни за претпријатието? Појаснете на што треба да се обрне внимание при следењето на економските фактори.
4. Што претставуваат факторите што произлегуваат од општественото уредување на земјата за претпријатието? Со што се поврзуваат социокултурните фактори кои влијаат врз работењето на претпријатието? Што претставува национална култура? Што претставуваат технолошките фактори за претпријатието? Појаснете кои се петте области на технолошки напредок. Набројте и појаснете ги фазите низ кои поминува технолошкиот процес. Објаснете ги глобалните фактори кои влијаат на претпријатието.
5. Кои интерни фактори влијаат врз работењето на претпријатието? Што претставува корпоративна јавност? Што претставува систем на вредности на менаџерите? Што се подразбира под ресурси со кои располага претпријатието? Појаснете како влијае развиеноста на функцијата на стратегиското планирање врз претпријатието.
6. Објаснете го управување со окружувањето.

V ГЛАВА

РАБОТНА СИЛА И

ПЛАЌАЊЕ НА ТРУДОТ

V ГЛАВА

РАБОТНА СИЛА И ПЛАЌАЊЕ НА ТРУДОТ

ПРЕГЛЕД

1. Поимно определување на плаќањето на трудот
 - 1.1. Теории за плаќање на трудот
 - 1.2. Плаќање на трудот во пракса
2. Примена на научни методи во плаќање на трудот
 - 2.1. Квалитативни методи за вреднување
 - 2.2. Квантитативни методи за вреднување
 - 2.3. НАУ метод
3. Нормирања на работата
 - 3.1. Поим за нормирање
 - 3.2. Видови норми
4. Различни начини на плаќање на трудот
 - 4.1. Плаќање според време
 - 4.2. Плаќање според учинок
5. Основни и дополнителни облици на наградување на вработените
6. Други облици на вреднување на работата

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По проучувањето на оваа глава, Вие треба да бидете способни:

- Да знаете да објаснете што претставува плаќањето на трудот и кои се основните теории за плаќање на трудот;
- Да знаете да ги објасните научните методи за плаќање на трудот, вреднувањето на трудот и процес на вреднување на трудот;
- Да знаете да објасните што претставува нормирањето на работата и кои се видовите норми;
- Да знаете да ги објасните различните начини на плаќање на трудот (плаќање според време, плаќање според учинок, плаќање според норма, плаќање според акорд и плаќање според единица производ); и
- Да знаете да ги објасните другите облици на вреднување на работата.

1. ПОИМНО ОПРЕДЕЛУВАЊЕ НА ПЛАЌАЊЕТО НА ТРУДОТ

Плаќањето на трудот спаѓа во редот на најзначајните но во исто време и најсложените економско социјални проблеми на претпријатието. Тоа е така, затоа што вработените и нивните семејства преку парите што ги добиваат за вложениот труд ја обезбедуваат својата егзистенција, а преку основите и мерилата за нивно утврдување се манифестираат основните обележја и карактеристики на системот на распределба на ново создадената вредност во секоја национална економија и во самото претпријатие.

Распределбата како фаза на општествената репродукција, преку дејствување на економските законитости, го определува начинот на распределба на новосоздадената вредност на сите создавачи и учесници во општествената репродукција. Распределбата најдобро ги покажува производствените односи во секоја општествено економска формација. Распределбата на новосоздадената вредност може да се набљудува од макро и микро аспект.

Макрораспределбата претставува распределба на новосоздадената вредност, односно на националниот доход во рамки на една национална економија. Со неа се определува, покрај другото и делот на новосоздадената вредност, кој преку разни методи и системи на плаќање на трудот го добиваат вработените во претпријатието и служи за нивна лична потрошувачка. Тој дел на новосоздадена вредност зависи од економските потенцијали и можности на земјата, како и од нејзината конкретна политика во областа на распределбата на националниот доход и во распределба на платите на вработените.

Овие макроекономски аспекти на распределба претставуваат предмет на интерес пред се на политичката економија и применатата економија на стопанството, додека економијата на претпријатијата ги проучува само оние влијанија на макро распределба кои се одразуваат врз формирање и распределба на добивката и платите во претпријатието.

Микрораспределбата претставува распределба на добивката и платите во самото претпријатие. Таа се одвива под влијание на економските законитости и мерките на државата, а се регулира со интерни прописи во претпријатието. Во поглед на платите, микрораспределбата ја одредува конкретната висина на платите на работниците во претпријатието. Во зависност од обликот на сопственоста на претпријатието (приватна, државна, општествена или мешовита сопственост), се менува учеството на вработените во распределба на добивката и нивното влијание во таа распределба.

Сопствениците на претпријатијата одлучуваат за распределба на новосоздадената вредност. Во државните претпријатија за висината на платите на работниците одлучува државата и нејзините органи, со донесување на различни акти. Кај претпријатијата во општествена и мешовита сопственост во одлучувањето во овој домен соодветно учество имаат и работниците во таквите претпријатија.

Имајќи ја предвид оваа различност во одредување на платите, со тек на време, во теоријата и практиката се формирале различни теории и концепции за плаќање на трудот.

1.1. ТЕОРИИ ЗА ПЛАЌАЊЕ НА ТРУДОТ

Во средниот век во времето на феудалното општество едно од економските прашања кое привлекувало особен интерес било прашањето за плаќање на трудот. Најзначајниот претставник на економската мисла во тоа време *Тома Аквински* се залагал за т.н. „праведна наемнина“ која му овозможува на работникот нормално да живее и која ги вклучува во себе трошоците на животот.

Во класичната школа на економската мисла, *Адам Смит* (Adam Smit, 1723-1790), разработувајќи ја теоријата на распределба смета дека доходот во капитализмот се дели на три дела: наемнина, профит и рента. Тоа се всушност, доходите на трите основни класи на тогашното општество: работниците, индустријалците и земјосопствениците.

Смит наемнината ја набљудува од два аспекти: од една страна, тој смета дека таа претставува дел од производот на трудот кој ги опфаќа потребните средства за живот на работникот и неговото семејство. Од друга страна наемнината претставува дел од трошоците на производството и се јавува како награда (цена на трудот). Со тоа, тој ја изедначува наемнината со другите два доходи - профит и рента. Смит истотака прави разлика помеѓу природната и пазарната цена на трудот. Природната цена ја определуваат средствата за живот на работникот

и на членовите на неговото семејство, а пазарната цена на трудот е детерминирана од понудата и побарувачката на трудот.

Идентични сфаќања за наемнината се сретнуваат и кај еден друг претставник на класичната економска мисла, *Дејвид Рикардо* (David Ricardo, 1772-1823). Според него, конкретната висина на наемнината зависи од движењето на населението. Високоите наемнини стимулираат пораст на населението и зголемување на понудата на труд, поради што доаѓа до намалување на наемнините и обратно, ниските наемнини го дестимулираат порастот на населението и предизвикуваат намалување на понудата на трудот. Ваквата појава од своја страна предизвикува пораст на наемнината. Значи висината на наемнината зависи од дејствувањето на законот на понуда и побарувачка на работна сила, односно меѓусебна конкуренција на капиталистите и работодавачите.

Џон Стјуарт Мил (John Stewart Mill, 1806-1873) слично како и поголем број мислителци во тоа време, смета дека доходот се дели на наемнина, профит и рента, како доходи на трите тогашни класи. Според него висината на наемнината зависи од понудата и побарувачката на трудот. Понудата зависи од трудот а побарувачката од оној дел од капиталот што е наменет за плаќање на наемнините односно фондот на наемнини.

Од почетокот на 20-от век се јавуваат нови идеи гледања и сваќања за распределба и платите кои се засноваат на нови, дотогаш непознати елементи. Така, *Сен Симон* (Claude Henri De Saint Simon, 1760-1825) смета дека распределбата во новото општество ќе се врши врз основа на два принципа: според трудот и според капиталот. Тоа ново општество Сен Симон го нарекува научно-индустриски систем и смета дека во него главниот збор ќе го имаат научниците и индустријалците.

Шарл Фурије (Charles Fourier, 1772-1837), смета дека секој работник треба да биде награден како член на општеството и тоа врз основа на три критериума: трудот, капиталот, и талентот. Тој дури ги одредува и соодносите помеѓу овие три критериума во распределба на доходот, и тоа: 5/12 за трудот, 4/12 за капиталот и 3/12 за талентот (знаењето).

Првите социјалистички концепции за наградување, односно плаќање на трудот ги поставил *Фердинанд Ласал* (Ferdinand Lassale, 1825-1864), и Карл Маркс (Karl Marx, 1818-1883). Ласал укажува на „железниот закон на наемнината“, според кој наемнината неможе да се спушти под нивото потребно за одржување на физичка егзистенција на работникот. Тој исто така смета дека на работниците треба да им припадне неначнат принос на трудот. Оваа негова поставка аргументирано ја побива Карл Маркс во „Критиката на готската програма“, каде докажува дека од колективниот принос на трудот нужно мора најпрво да се надоместат потрошените средства за производство, додатниот дел за проширена репродукција и делот за резерви, што претставува економска нужност и да се издвои дел од заедничките потреби на општеството (школо, здравство и сл.), што претставува општествена нужност.

Карл Маркс во своето дело „Наемниот труд и капиталот“ го изнесува своето мислење дека во социјалистичкото општество секој поединец дава придонес кон општественото богатство според своите способности, а во распределба на доходот учествува според вложениот труд односно според остварениот придонес во неговото создавање. Значи според Маркс, во социјализмот нужно е посposобниот и попродуктивниот работник подобро да биде платен.

Според теоретичарот на државниот капитализам *Џон Кејнс* (John Keynes, 1883-1946), и неговата теорија за куповна моќ на наемнината, државата треба да се ангажира во осигурување на полна вработеност и покачување на платите на вработените. На тој начин, според него, се осигурува поголема потрошувачка, со што се стимулира производството и се избегнуваат кризите на хиперпродукцијата.

Ако врз основа на различни гледања за плаќање на трудот се обидеме да направиме резиме, тогаш недвосмислено се наметнува констатацијата дека во современиот свет главно постојат две концепции на распределба и плаќање на трудот: буржуаска концепција на распределба која се потврди и афирмира во современото пазарно стопанство и социјалистичка концепција на распределба, која се применува во поранешните социјалистички земји и која се покажа како неуспешна. Разликите помеѓу нив се состојат во различните гледања на тоа кои се извори на национален доход и кои се учесници во неговата распределба.

Според буржоаската концепција извори на национален доход се: трудот, земјата, капиталот и претприемништвото. Со распределба на националниот доход на сопствениците на овие извори

им се осигурува соодветен дел од националниот доход: на работникот-наемнина, на сопственикот на земјата-рента, на сопственикот на капитал-камата, на претприемачот-профит. Преку доброволно издвојување на дел од овие доходи се задоволуваат општите и заеднички потреби (образование, здравство, култура, одбрана на земјата, итн).

Според социјалистичката концепција извори на национален доход се трудот и природата, а со негова распределба се обезбедуваат средства за задоволување на потребите на работниците, на проширената репродукција и на општата и заедничка потрошувачка. Од ова може да се заклучи дека буржуаската концепција на распределба и плаќање е конзистентна и стимулативна. Конзистентна е затоа што секој учесник во создавање на новосоздадената вредност му признава соодветен дел при нејзината распределба. Стимулативна е пак затоа што осигурува економска заинтересираност на сите создавачи на новосоздадена вредност за успешно работење на претпријатието.

За разлика од тоа социјалистичката концепција на плаќање не е потполна и не е стимулативна. Таа не е потполна бидејќи во распределба на новосоздадената вредност ги исклучува сопствениците на земјата и на капиталот. Во исто време, таа не е и стимулативна, бидејќи платите на работниците ги заснова на повеќе социјални одошто економски мерила и критериуми.

1.2. ПЛАЌАЊЕ НА ТРУДОТ ВО ПРАКСА

Досегашните начини на плаќање на трудот во практичното работење во разни земји упатува на тоа дека во основа, постојат следните три системи за плаќање на работникот:

- (1) Систем на плаќање по време;
- (2) Систем на плаќање по парче; и
- (3) Систем на плаќање според начелото „секому еднаква плата“ (уравниловка или егалитаризам).

Секој од наведените системи или модели на плаќање има технички, економски и социјални импликации односно карактеристики.

Набљудувани од технички аспект, сите системи на плаќање на трудот се прифатливи, особено ако се едноставни за примена и разбирливи за работниците. Можеби за работниците најразбирлив е системот на плаќање според начелото „секому еднаква плата“.

Системите за плаќање набљудувани од економски аспект може да се диференцираат според нивната стимулативност. Во тој контекст на прво место доаѓа системот на плаќање по парче. Во неговата примена работникот е секогаш заинтересиран да произведе, да создаде повеќе парчиња од некој производ и така да добие поголема плата. На второ место доаѓа системот за плаќање по време, додека системот на плаќање според начелото „на секој еднаква плата“ е потполно нестимулативен.

Социјалните импликации на одделни системи за плаќање се различни. Кај системот на плаќање по време работодавачот настојува работникот да биде што повеќе ангажиран, а пак работникот настојува да се ангажира што помалку. Овде се поставува прашањето: дали е прифатливо двајца работници, кои работат иста работа но кои остваруваат различен учинок за исто време да остваруваат иста плата?

Кај системот на плаќање по парче социјалниот ефект е поприфатлив и за работникот и за работодавачот, но во суштина не е така. Имено додека работникот за двојно поголема плата мора да оствари двојно поголем учинок, работодавецот остварува двојно поголем профит без никаков дополнителен напор, бидејќи трошоците на производство за зголемената количина учиноци му се враќаат низ продажната цена.

Кога е во прашање системот на плаќање според начелото „секому еднаква плата или систем на уравниловка на прв поглед се стекнува впечаток дека тој е општествено оправдан и прифатлив, но не е така бидејќи доделувањето исти плати за различен учинок овозможува експлоатација и искористување на подобрите и попродуктивните работници за сметка на полошите односно помалку продуктивните работници.

Кај овие три система на плаќање на трудот покрај негативните социјални ефекти се запоставува и тежината на работата при определување на платите и притоа не се води сметка за барањата што работата ги поставува пред работникот. Овие системи на плаќање на трудот се модифицирани и подобрени со воведување на норми во работењето, нормативи на материјали,

е се што е подиференцирано на работата според нивната сложеност, одговорност и условите во кои се извршува. Од овие три система најкраткотрајно била применувана уравниловката односно егалитаризмот.

Во земјите со развиено пазарно стопанство практиката на плаќање на трудот изобилува со различни системи на плаќање.

Според М. Дарбелет и Ж. Ложи на пример во *Франција* се практикуваа повеќе облици на плати:

- Плата по време (бројот на саати на работа x саатнина);
- Плата по парче (број на произведени парчиња x износ на плата за едно парче);
- Премиска плата (комбинација од плата по време и плата по парче);
- Колективна плата (се определува по заедничкиот учинок на една група и се дели на поединци од таа група според квалификацијата, стажот, возраста и работниот придонес);
- Колективни додатоци (се определуваат на одделни организациони единици: погони, служби и сл. во зависност од успешноста на нивното работење); и
- Месечни плати (кои ги добиваат службениците и раководителите врз основа на времето поминато на работа) (Dabier M. lauguine J., 1997: 73).

Според Ернест Бомер во *Германија* се разликуваат следниве облици на плата:

- Плата по време, сатница, неделни плати на работниците, месечни плати на службениците;
- Плата според учинок, односно парче или единица производ;
- Премиски плати (разни премии кои се даваат на работниците за поголеми или подобри учиноци, заштеда на материјал, потрошено помалку време, подобро искористување на машините итн); и
- Учество во добивката или капиталот на претпријатието (Bohmer, 1990: 156).

Според Лехнер, Егер и Шоер во *Австрија* се разликуваат следниве облици на плати:

- Плата по време;
- Плата според учинок;
- Премиски плати (се комбинираат со плата по учинок);
- Учество во добивката на претпријатието; и
- Плата во облик на разни додатоци (трошоци за превоз, поевтина или бесплатна хранарина, пониски кирии за користење станови на претпријатието, итн).

Во земјите со пазарно стопанство важен инструмент за регулирање на платите претставуваат колективните договори-писмени спогодби помеѓу работодавачите и работничките синдикати. Постојат следните два вида на *колективни договори*:

- Општи колективни договори (кои се однесуваат за стопанството во целина) и
- Грански колективни договори (се склучуваат на ниво на стопански гранки и ги одредуваат најниските плати, условите за вработување во одделни стопански гранки)

Во *Русија* е задржан обликот на плаќање на трудот т.н. заработнаја плата. Висината на заработаната плата зависи од количината и квалитетот на потрошениот труд. Целиот систем на плата се заснова на единствен тарифно квалификационен правилник донесен од државните органи. Според овој правилник сите работи се групирани во шест класи според професиите, специјалноста и квалификациите на работниците. Работникот покрај основната плата може да добие и премиска плата како променлив дел од неговата плата во зависност од иницијативата, оперативноста, совесноста и други видови на залагања на работникот. Основни облици на плата на работниците се:

- Плата според учинок (разликуваме плата според индивидуален и плати според бригадниот односно групниот учинок; и
- Плата по време.

Како што се гледа од практиката на плаќање на трудот во најголем дел се заснова на примена на основните системи на плаќање според време и парче, надополнети со плаќање според учинок и разни премии за поттикнување на материјалната заинтересираност на работниците. Енормно високи плати заработуваат вонредно талентраните, способни и славни личности како: уметници, врвни автори на најпознати литературни дела, најпознати претставници на музичката естрада, познати спортисти и истакнати личности од јавниот живот. Во нивните плати се содржани елементи на чиста економска рента. Останува дилемата за тоа дали е тоа оправдано?

2. ПРИМЕНА НА НАУЧНИ МЕТОДИ ВО ПЛАЌАЊЕ НА ТРУДОТ

Една од важните задачи на менаџерот во претпријатието е да одреди во која мерка работниците кои ги надгледува, ја извршуваат својата работа ефективно и ефикасно, со минимум грешки и прекини. Вреднувањето на работата претставува активност која е насочена кон постигнување на најдобри можни работни резултати. Утврдувањето на придонесот на работникот во работата може да се измери со примена на соодветни научни методи и тоа вреднување на работата и нормирање на работата.

Извршувањето во претпријатието зависи од тоа колку вработените се чувствуваат задоволни од она што го работат и од тоа колку правилно се наградени за работата што ја работат. Затоа на проблематиката поврзана со наградувањето на работниците се посветува многу големо внимание. Секогаш работниците се споредуваат со други работници или со свој колега кој извршува иста или слична работа и затоа очекува во наградувањето да биде исто или слично награден.

Вреднувањето на работата е активност при која со примена на соодветни критериуми (барања) се споредуваат работите што се извршуваат во претпријатието, се утврдува вредноста (тежината) на работата на секое одделно работно место и, врз таа основа, се воспоставуваат соодветни односи меѓу работните места (Бојаџиоски & Блажеска, 2009: 258). Вреднувањето на работата се однесува на работата што се извршува на работното место а не на работникот што ја извршува. Вреднувањето на работата е поврзано со примена на одредени критериуми за мерење на извршувањата преку кои се дава одговор на прашањата за тоа кои работи се извршуваат на одредено работно место, какви знаења се потребни, колкав напор е потребен да се вложи и сл. За наведеното, се користат однапред утврдени критериуми, врз чија основа се споредуваат различните работи што се извршуваат во претпријатието. Преку вреднувањето на работата:

- Се добиваат сознанија за работите кои се извршуваат поединечно, на секое работно место;
- Се проценуваат знаењата и способностите/вештините кои се потребни за извршување на работата на секое работно место поединечно;
- Се дефинира одговорноста на работното место;
- Се оценуваат потребните умствени и физички напори за извршување на работите; и
- Се утврдуваат работните услови, односни условите за работа на работното место.

Вреднувањето на работата ги опфаќа следните поединечни задачи: нормирање на работењето, мерење на извршувањето, анализа на извршувањето и донесување одлуки.

На сликата 5.1 даден е приказ на елементите кои го сочинуваат процесот на вреднување на работата.



Слика 5.1. Елементи на процесот на вреднување на работата

Нормирањето на работата подразбира утврдување на работни норми или стандардни извршувања кои мора да бидат јасни, мерливи и реални. Освен ова, нормите на работа мора да му бидат објаснети на работникот, за тој точно да знае што се очекува од него.

Мерењето на извршувањата подразбира набљудување на извршувањето и споредување со однапред одредените норми. Ако нормите се добро поставени и ако работниците се правилно упатени во нивните задачи, тогаш мерењето на извршувањето е едноставна работа.

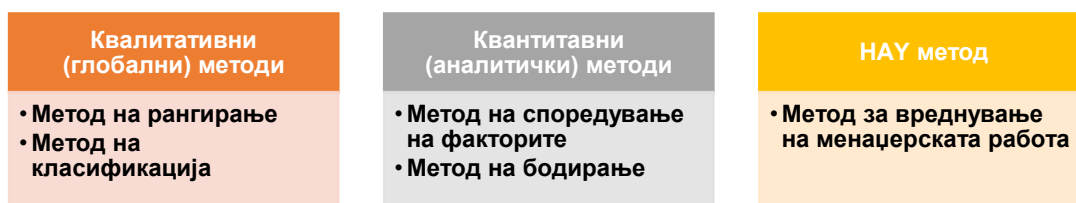
Анализата на извршувањето опфаќа и разгледување на добиените резултати со работниците. Менаџерот мора да им укаже на работниците на грешките и да ги насочи, за да остварат подобри резултати. По потреба, менаџерот ќе изврши промена на поставените норми и методите на работа.

Донесување на одлуките претставува процес кој следи после анализата на извршеното вреднување на работата. Врз основа на добиените резултати од вреднувањето на работата,

менаџерите одлучуваат за унапредувањата, наградување, дополнителна обука или отказ. Вреднувањето на работата е основа за плаќање на работата во претпријатието.

Вреднувањето на работата може да се врши со примена на повеќе методи (слика 5.2), кои во основа се групирани како:

- (1) Квалитативни (глобални) методи. Во нив спаѓаат: методот на рангирање и методот на класификација;
- (2) Квантитативни (аналитички) методи. Во нив спаѓаат: методот на споредување на факторите, и методот на бодирање; и
- (3) HAY метод, во кој се врши вреднување на менаџерската работа.



Слика 5.2. Методи за вреднување на работата

2.1. КВАЛИТАТИВНИ МЕТОДИ ЗА ВРЕДНУВАЊЕ

Квалитативните методи се нарекуваат и збирни методи, бидејќи со нив се проценува тежината на работата во целина. Како што е спомнато, во групата на квалитативните методи за вреднување спаѓаат метод на рангирање и метод на класификација.

Кај *методот на рангирање*, прво се анализираат сите работни места според нивната тежина, со опишување и објаснување на работите во целина за секое работно место. Врз основа на анализата, се прави листа. Проценителот на работните места утврдува кои знаења и способности се потребни за секое работно место, какви умствени и физички напори се потребни за секое работно место, каква одговорност има работното место, и под какви услови се извршува работата. Потоа, проценителот на работните места ги рангира работните места, односно го утврдува рангот на секое работно место. Сето ова, проценителот го прави врз основа на своето познавање на работните места и сопственото искуство. Овој метод е едноставен, брз, со ниски трошоци за негова примена. Поприменлив е во претпријатија со мал број вработени. Негативност е што може да биде субјективен бидејќи зависи од проценителот, и бидејќи не е многу детален. Бројот на ранговите не е однапред определен.

Кај *методот на класификација*, бројот на класите (ранговите) е однапред определен. Секоја класа грубо се дефинира, и за секоја класа се определува плата. Потоа се врши опис и попис на работните места, и врз основа на извршениот опис се утврдува во која класа може да се класифицира соодветната работа. Предноста на овој метод е неговата применливост со ниски трошоци, а воедно е и лесен, едноставен и детален. Резултатите кои ги дава се задоволителни. Недостигот е во субјективизмот на проценителот во дефинирањето на секоја класа и во класификацијата на работите во одделните класи.

Оттука, основната разлика меѓу овие два методи е тоа што, кај методот на рангирање бројот на ранговите не е однапред определен, а кај методот на класификација бројот на класите и платите за секоја класа е однапред определен пред да се пристапи кон вреднување на работите.

2.2. КВАНТИТАТИВНИ МЕТОДИ ЗА ВРЕДНУВАЊЕ

Квантитативните методи за вреднување се нарекуваат и аналитички методи за вреднување, бидејќи до вкупната тежина на работата се доаѓа со проценка на стручноста, одговорноста, напорот и работните услови.

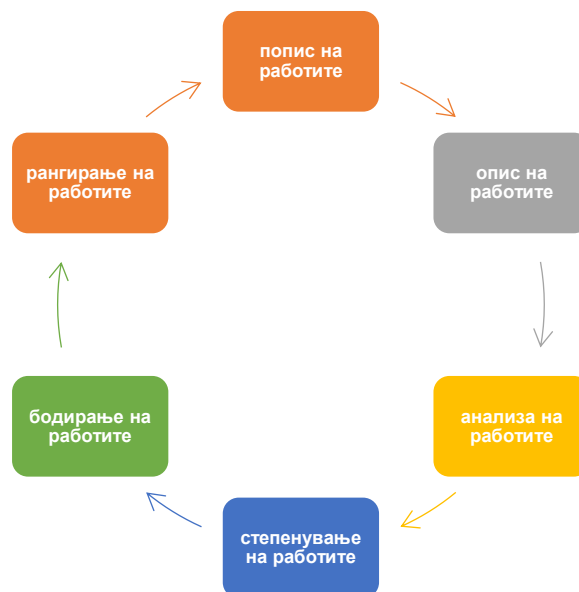
Во групата на квантитативни методи спаѓаат:

- Методот на споредување на факторите; и
- Методот на бодирање.

Методот на споредување на факторите (директ паричен метод) спаѓа во групата на аналитички методи на вреднување на работата. Според овој метод најважно е да се определат критериумите односно факторите според кои сите работни места ќе се рангираат. Најчести критериуми за вреднување на работата претставуваат: стручноста, вештината, умствените напори, физичките напори, одговорноста и условите за работа. За од наведените фактори се изработува ранг листа. Врз основа на овие фактори, се проценува тежината на секое работно место, се рангира и се изразува во парични единици. Значи, преку овој метод, со анализа на факторите се рангираат работните места (на пример: за умствен напор, алатничар треба да земе 300 ден., за физички напор 500 ден., за услови на работа 800 ден., значи неговата плата ќе биде 1600 ден). Овој метод е попрецизен и пообјективен споредено со претходните два методи. Недостаток е што е посложен (Бојациоски & Блажеска, 2009: 260).

Во праксата, најширока примена наоѓа бодовниот метод кој претставува современ модел за вреднување на работата. Суштината на овој метод се состои во тоа што секоја работа, најпрво се анализира, се испитува со цел да се утврдат барањата и критериумите што се поставуваат на работата. Потоа секое барање се бодува, се вреднува со одреден број на бодови и на крај се собираат бодовите и се добива вредноста односно тежината на работата изразена во број на бодови. Процесот на вреднување на работата со помош на овој метод на бодирање поминува низ следните фази (слика 5.3):

- (1) Попис на работите;
- (2) Опис на работите;
- (3) Анализа на работите;
- (4) Степенување на работите;
- (5) Бодирање на работите; и
- (6) Рангирање на работите.



Слика 5.3. Процес на вреднување на работата со методот на бодирање

Во продолжение ќе биде образложена секоја од наведените фази.

1-ФАЗА: При пописот на работите, на посебен формулар се запишува содржината на работата, а не начинот на кој се извршува работата. Се запишуваат само конкретните работи. Пописот се врши по хронолошки редослед: најпрво се запишуваат секојдневните обврски, па неделните, па месечните, тромесечните, полугодишните, годишните. На крај се запишуваат работите кои не се повторуваат периодично. Попишаните работи се нумерираат. Податоците од пописот на работите се добиваат со анкета или интервју работникот кој ја извршува работата.

2-ФАЗА: При извршување на описот на работите, работите се расчленуваат на нивните составни активности. На овој начин се овозможува нивно опфаќање во вреднувањето на трудот. Описот на работите се врши за сите работни места и за сите работни активности / задачи кои

треба да се извршуваат на тие работни места. Описот се врши на самото работно место со набљудување, со консултација и на работникот и на неговиот раководител.

3-ФАЗА: Во фазата *анализа на работите*, најнапред се врши избор на критериуми кои се заеднички за сите работи и врз чија основа ќе се врши вреднувањето на тежината на работата и споредување на односот на поединечните работи. Преку оваа фаза се утврдува влијанието на поединечните критериуми во извршувањето на работата. Ова фаза претставува една од најважните фази во вреднувањето на работата. Основните барања кои се јавуваат кај сите работи се групираат во следните четири групи:

- (1) Знаење и способности (сложеност на работата);
- (2) Одговорност на работата;
- (3) Напори за работата; и
- (4) Услови за работа.

Во рамките на вака утврдените општи критериуми се одредуваат и поединечни критериуми и елементи. Овие поединечни критериуми се разликуваат кај одделни претпријатија во зависност од неговата дејност и обемот на работа. Секој од наведените критериуми има соодветно влијание и дејствува со различен интензитет во различни претпријатија. Така на пример, за одредени претпријатија критериумот знаење и способности, може да се расчлени на поединечни подкритериуми како што е прикажано подолу:

КРИТЕРИУМ А - Знаење и способности:

- A1 - школско знаење,
- A2 - стручност (практична обука),
- A3 - умешност, иницијатива,
- A4 - искуства за раководење и кординација.

КРИТЕРИУМ Б - Одговорност:

- B1 - одговорност за правилно изведување на работата,
- B2 - одговорност за средствата на трудот,
- B3 - одговорност за процесот на работа,
- B4 - одговорност за вршење работи од општо значење за претпријатието.

КРИТЕРИУМ В - Напор:

- V1 - умствен напор,
- V2 - напор на сетилата,
- V3 - физички напор,
- V4 - напор во односи со други.

КРИТЕРИУМ Г - Услови за работа:

- G1 - опасност од настинки и работа на отворено,
- G2 - опасност од несреќни случаи, работа на височина
- G3 - температура,
- G4 - вода, влага, киселина,
- G5 - нечистотија и прашина,
- G6 - гас, пареа, непријатни мириси,
- G7 - бучава и тресење,
- G8 - светлина.

4-ФАЗА: *Степенувањето* пак, претставува постапка за одредување на степенот на интензитетот (јачината) на секој поединечен критериум. Секој степен како мерка на интензитетот на одреден критериум треба да биде јасно дефиниран. Интензитетот кај поединечните критериуми се изразува во различен број на степени, (почнувајќи од ниво-прв степен до ниво-петти степен) на следниов начин:

- Прв степен - никаков или незначителен интензитет;
- Втор степен - мал;
- Трет степен - среден;
- Четврт степен - голем; и
- Петти степен - многу голем интензитет.

5-ФАЗА: *Бодирањето* преставува следна фаза во процесот на вреднување на работата. Преку оваа фаза се врши бодирање, односно одредување на бројот на бодови за секоја извршена работа. Според степенот кој носи одреден број на бодови, се доделуваат бодовите за извршената работа. Со собирање на бодовите за сите поединечни критериуми за соодветното

работно место се добива збирот на бодовите за тоа работно место. Тоа претставува проценка на тежината или вредноста на работното место изразена во бодови.

6-ФАЗА: Во фазата на *рангирање на работите* се составува ранг листа на сите работи врз основа на вкупниот број на бодови. Тоа значи дека по извршеното бодирање на работните места се пристапува кон рангирање на работните места, по редослед - од работното место со најмногу бодови, до работното место со најмалку бодови, или обратно.

2.3. HAY МЕТОД

HAY методот на вреднување на менаџерската работа е мошне популарен во последно време. Овој метод за вреднување на менаџерската работа името го добил по името на консултантската фирма HAY/MLS која компанија го развила овој метод.

Во основа овој метод се темели на следните три стандардни евалуациони фактори (слика 5.4):

- (1) Know-how;
- (2) Решавање на проблемите; и
- (3) Одговорност.



Слика 5.4. HAY метод на вреднување на менаџерската работа

1-ФАКТОР: *Know-how* ги вклучува сите вештини, знаења способности кои ги бара работата, како фактор претставува збир на вкупните вештини без оглед како се стекнати а кои се потребни за извршување на работата.

2-ФАКТОР: *Решавањето на проблемите* го означува степенот во кој работата бара анализирање, креирање и резонирање. Овој фактор е определен од следните две димензии: окружувањето во кое се одвиваат работите и предизвиците кои наметнуваат одредено креативно мислење.

3-ФАКТОР: Одговорноста го означува степенот на одговорност за работата и влијанието кое го има во претпријатието. Се мери со ефектот од работа изразен преку самостојност во одлучувањето, влијание во текот на работата и влијание на резултатите од работата.

3. НОРМИРАЊА НА РАБОТАТА

3.1. Поим за нормирање

Преку нормирањето на работата се создаваат услови за мерење на придонесот односно учиноците на работниците и за одредување на платите како функција на степенот на нивното исполнување. Резултати од процесот на нормирање на работата се работните норми. Работната норма претставува фактор за поголемо работно ангажирање во работата но во исто време придонесува фактор кој го спречува изедначувањето на учиноците на одделни работници и нивно сведување на нивото на најнепродуктивниот работник.

Работната норма е работниот учинок (ефектот) од определена количина и квалитет на производот што треба да го постигнат еден или повеќе работници со рационална употреба на

средства за производство (погонски уреди, сировини, енергија и другиот материјал) и во определено време (Талеска, 1983: 167).

Работната норма како категорија со која се мери извршувањето се состои од:

- Количина и квалитет на нормиран учинок;
- Рационална употреба на средствата за производство;
- Времето како мерка за извршување на нормираниот учинок; и
- Организациските услови.

Работната норма овозможува реално планирање на потребните човечки ресурси за одредено производство, рационално комбинирање на работата и средствата за работа во процесот на производство, планирање на тековите на производство и испорака, подобрување на работниот процес, како и поставување на стимулативен систем на плаќање на работата.

Со работната норма се одредува работниот учинок кој просечно способниот и извежбан работник, со нормално залагање, треба да го оствари на одредена работа. На тој начин се одредува и платата, како функција од остварената работа. Работниците кои ја исполнуваат нормата ја добиваат предвидената плата; работниците кои ја натфрлуваат добиваат поголема плата, а оние кои не ја исполнуваат – помала. Со нормирањето се овозможува поголемо работно ангажирање. Воедно се избегнува платата на работниците да се сведе на платата на работникот кој остварил најнизок учинок. На пример, од тројца шивачи на кошули кои работат 8 часа, првиот изработил 30, вториот 45, а третиот 50 кошули. Доколку платата зависи само од вредноста на работата, сите работници ќе бидат еднакво платени. Но, тоа може да доведе до, учинокот на двајцата подобри работници, се сведе на учинокот на работникот кој остварил најмал учинок. За да се избегне ова, потребно е да се одреди норма, и врз нејзина основа, според остварениот учинок, да се одредува и платата што ја прима работникот.

3.2. ВИДОВИ НОРМИ

Постојат различни видови норми во зависност од тоа кој критериум се применува за нивно пресметување. Сепак, генерално се разликуваат (Бојаџиоски & Блажеска, 2009: 277):

- I. Норми според единица мерка;
- II. Норми според начинот, односно методот применет при нивно утврдување; и
- III. Норми според број на работници и уреди на работно место.

I. Работните норми според критериумот единица време се делат на два вида:

- (1) Норма на време; и
- (2) Норма на изработка.

(1) Преку *нормата на време* (Nt) или временска норма се одредува колку време е потребно за остварување на единица учинок, односно за изработка на единица производ (на пример, 10 минути за изработка на еден пар на чорапи). Нормата на време го претставува времето потребно за квалитетно и навремено извршување на одредена поставена задача. Временската норма се изразува со две единици: минута/парчиња, час/метри, и др. Временската норма се нарекува и норматив на работна сила.

(2) *Норма на изработка* (Ni) претставува количинска норма со која се одредува колку учиноци (производи) работникот треба да изработи во единица време (нпр, 6 пара чорапи на час). Нормата на изработка ја определува количината на учиноци во единица време. Се изразува во две единици: парчиња/ден, кг/минута, метри/час, и сл. Со оваа норма се мери учинокот на работникот чија работа се нормира, но и за пресметување на неговата плата.

Помеѓу нормата на време и нормата на изработка постои математичка врска:

$$Nt = \frac{\text{единица време}}{Ni} \quad \text{или} \quad Ni = \frac{\text{единица време}}{Nt}$$

Зголемувањето на нормата на изработка води до намалување на нормата на време и обратно.

II. Работните норми според критериум начин на утврдување се делат на:

- (1) Искуствени;
- (2) Статистички;
- (3) Утврдени со мерење на времето на работење; и
- (4) Технички.

(1) *Искусствените норми* се утврдуваат на основа на искуството од минатото производство. Тое се резултат на субјективната проценка на аналитичарот и можат да содржат непотребни губитоци на време. Затоа, во современата пракса искусствените норми ретко се користат.

(2) *Статистичките норми* настануваат врз основа на следење и собирање на информации за времето на работењето на одредени работи во тек на подолго време. Иако се темелат на објективни податоци, тие не се реален израз на вистински потребното време за извршување на одреден учинок.

(3) *Нормите утврдени со мерење на времето* на работење се обиди за пообјективно утврдување на работните норми. Се одредуваат врз основа на мерење на работата со хронометар (штоперица) и со проценка на времето на одмор, како и на подготвителното и завршното време на работата со машината.

(4) *Техничките норми* се резултат на проучување на работата и изнаоѓање на најдобри работни методи. Се утврдуваат со постапки на научни истражувања и технолошки пресметки, и можат да служат како најдобра мерка за контрола на рационалното користење на работното време.

Во зависност од видот на работата која се извршува, за која се одредуваат нормите, постапката на мерењето на времето и одредувањето на работните норми е различна. Разлики во определувањето на нормите се јавуваат помеѓу:

- Машинско работење;
- Машинско-рачно работење; и
- Рачно работење.

Одредувањето на времето на работењето на *машината* се темели на познатите податоци за режимот на работење на машината. За разлика од ова, одредувањето на времето на *рачната* и *машинско-рачната* работа бара повеќе струки мерење и примена на математичко-статистички постапки. Најголем проблем при утврдувањето на работните норми претставува правилната проценка на ангажманот на работникот при работата. Аналитичарот на времето, го споредува ангажманот на работникот (моментната брзина на движењата) чија работа се мери со нормалното работење и врз таа основа на пресметување на просечното залагање, се утврдува просечното време и работната норма. Проценка на ангажманот на работење не е потребна при утврдување на техничките норми.

III. Работните норми во зависност од бројот на работници, можат да бидат

- (1) Поединечни; и
- (2) Групни.

(1) *Поединечните* работни норми го утврдуваат учинокот на поединечни работници.

(2) *Групните* работни норми го одредуваат заедничкиот учинок кој повеќе работници треба да го остварат. Примената на групните норми е застапена во претпријатија во кои постои меѓусебна поврзаност и условеност на учиноците на работните места и не постои можност за индивидуално мерење на учиноците.

И покрај тоа што во практичното работење се применуваат работните норми како критериум за мерење и вреднување на извршувањето, сепак следењето и анализата на извршување на нормата се процеси кои се редовно се практикуваат од страна на менаџментот на претпријатијата. Потребно е однапред да се постават граници на нормално извршување и условите под кои нормите ќе се менуваат. Во праксата редовно се случуваат потфрлување и натфрлување на нормата, заради различниот ангажман или способност, подготвеност на вработените. Ако отстапувањата во поголемиот број случаи се движат надвор од границите на нормално извршување, потребно е да се утврдат причините за таа состојба и да се изврши преиспитување на нормите. Во овој контекст треба да се спомене дека не е само важно да се следи остварувањето на нормите туку треба да се следи и нивото на квалитет на производите, отпадот и сл. кои отстапувања од просекот треба да бидат во рамки на дозволените граници.

При користење на работните норми како инструменти за плаќање на работата, се поаѓа од тоа дека работните норми не треба да бидат еденствен критериум за одредување на заработувачката на работникот. Работните норми треба да претставуваат основа на која може да се одредуваат само дополнителните износи на заработувачка на работниците, со кои ќе се корегира нивната основна плата или надницата.

4. РАЗЛИЧНИ НАЧИНИ НА ПЛАЌАЊЕ НА ТРУДОТ

Плаќањето на работата е еден од главните фактори за мотивација на вработените за поголеми работни резултати. Во теоријата и праксата постојат различни начини и системи на плаќање на трудот на работниците. Сите тие се карактеризираат со различно одредување на платата врз основа на двата најважни елементи:

- Вредноста на работата што се извршува на одредени работни места; и
- Резултатите (ефектите) што ги остваруваат работниците кога работат на работни места на кои се распределени.

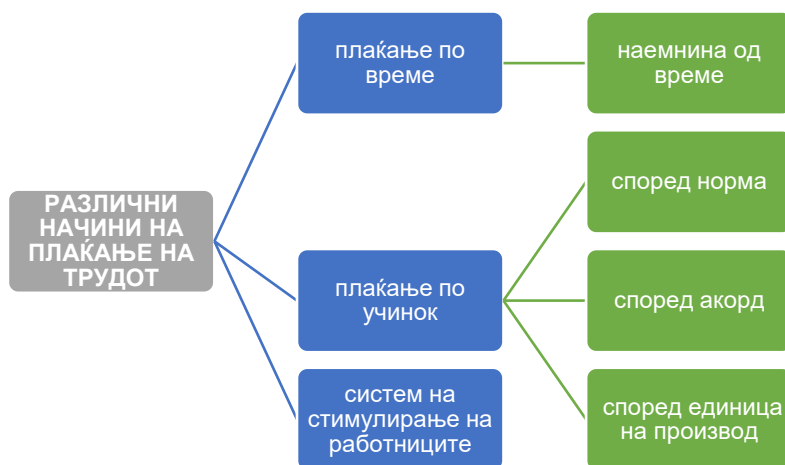
Изборот на методот за вреднување на работата и определувањето на основната плата во системот на наградување во конкретно претпријатие зависи од неговата големина и видот на работните места на кои треба да се направи проценка. Различните методи се карактеризираат со разлики во одредувањето на платата на вработените.

Начинот на плаќање на работата, односно начинот на одредување на заработувачката, има големо влијание на работата и ангажирањето на работниците. Исто така, платите и другите надоместоци, во многу претпријатија имаат значителен удел во вкупните трошоци на работењето. Затоа, во претпријатието е важно да се обезбеди контрола на плаќањето на работата и мерење на ефикасноста на вработените. Така може да се влијае на конкурентноста на претпријатието на пазарот и воопштено, на успешноста на работањето на претпријатието.

Постојат неколку критериуми според кои се врши распределба на заработувачката на работникот (слика 5.5):

- Плаќање по време (наемнина од време);
- Плаќање по учинок (според норма, плаќање според акорд и според единица на производ); и
- Систем на стимулирање на работниците.

Секој од овие начини има свои технички, економски и социјални импликации.



Слика 5.5. Начини на плаќање на трудот

4.1. ПЛАЌАЊЕ СПОРЕД ВРЕМЕ

При користењето на системот на плаќање според време, платата на работникот зависи од времето поминато на работа без разлика на учинокот.

Според начинот плаќање по време, плаќањето се врши според единица време. По овој систем по кој работникот се наградува според времето поминато на работа без оглед на учинокот, се наградуваат полошите работници чии што резултати се подпросечни а подобрите работници кои остваруваат подобри резултати се помалку платени. Мерило за вреднување претставува присутноста на вработените во одредено определено време на работа. Плаќањето се врши за одредена единица време (час, ден, месец и сл.).

Овој систем е едноставен и разбирлив за вработените, но не е доволно стимулативен за вработените. Се применува за работни места каде не може да се изврши нормирање, кога се произведуваат висококвалитетни производи, за специфични работни места каде наградувањето според учинок не е оправдано и сл.

4.2. ПЛАЌАЊЕ СПОРЕД УЧИНОК

Плаќањето по учинок е таков систем во кој плаќањето се врши според извршената работа, односно според количината на изработеното- остварениот учинок. Во овој случај висината на платата зависи од остварениот учинок. Плаќањето според учинок подразбира постоење однапред договор меѓу работникот и работодавецот за вредноста на изработувањето и кој износ треба да се плати за работата. Системот на плаќање на трудот по учинок значи на работникот да му се плаќа во зависност од реално изработената работа во одредена количина и квалитет. Ова бара реално и солидно поставување на норми бидејќи ако се тие превисоки претставуваат оптоварување за вработениот и самото претпријатие. Плаќањето на трудот според учинок може да биде директно и прогресивно. Директното плаќање е она каде учинокот и плата стојат во право пропорционален сразмер, односно за поголем учинок, поголема плата и обратно. Прогресивно плаќање е она каде за извршување на нормата-учинокот, се применува соодветен основен став, а за она што преку неа се применува извесен прогресивен систем на плаќање.

Во зависност од начинот на кој се мери остварениот учинок, постојат три основни облици на плаќање според учинок (Бојаџиоски & Блажеска, 2009: 292):

- (1) Плаќање според норма;
- (2) Плаќање според акорд; и
- (3) Плаќање според единица производ.

(1) *Кај системот на плаќање според норма*, со помош на нормата се мери остварениот учинок односно нормата покажува колку време е потребно да се потроши за производство на единица производ или колку производи на пример се произведуваат за еден час. Платата на работникот се определува врз основа на исполнување на нормата. Ако се претпостави дека работникот дневно ја остварува предвидената норма, тоа значи дека ќе ја оствари месечно предвидената плата.

(2) *Кај системот на плаќање според акорд* во основа постои договор помеѓу сопственикот на претпријатието или работодавачот и работникот за извршената работа или за произведените производи. Значи во случај кога во договорот не постои гарантирана дневница, или т.н. надница односно време во кое ќе биде извршена работата, тогаш се работи за т.н. чист или прост акорд. Овој вид плаќање е еден од најстарите облици на плаќање. Потекнува од францускиот збор *accord* кој значи спогодба или договор.

Бидејќи постои договор за плаќање, кај овој вид плаќање не е важно за колку време работникот ќе произведе одредени производи, дали ќе работи со прекини и сл., бидејќи платата е однапред договорена и позната големина. Овој начин на плаќање може да предизвика намалување на економичноста поради зголемување на отпадоците, незаинтересираноста на работникот и сл.

Во праксата се применуваат два облика на овој систем и тоа:

- Прост (чист) акорд; и
- Прогресивен (сложен) акорд.

Кај прогресивното плаќање на трудот од парче акордната плата се зголемува сразмерно (или побрзо) од зголемувањето на учинокот, додека кај дегресивното таа расте побавно од зголемувањето на учинокот.

(3) *Систем на плаќање според единица производ* претставува трет облик на системот на плаќање по учинок. Преку овој начин се врши плаќање на работатана група работници која работи на еден заеднички производ а платата на секој работник се одредува според бројот на единици производ кои се произведуваат со заедничката работа. Овој систем е стимулативен и едноставно разбирлив кога сите работници во групата имаат слична квалификуваност и кога интензитетот на работа е еднаков.

5. ОСНОВНИ И ДОПОЛНИТЕЛНИ ОБЛИЦИ НА НАГРАДУВАЊЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ

Вообичаено во практичното работење, претпријатијата применуваат различни видови на плаќање на работата. Во своето работење за цел мотивирање на вработените и нивен придонес за успешност во работата, претпријатијата применуваат основни и дополнителни облици на наградување на вработените (слика 5.6).



Слика 5.6. Основни и дополнителни облици на наградување на вработените

I. Во групата на *основни* видови на плаќање на работата спаѓаат:

- (1) Плати;
- (2) Дневници (надници); и
- (3) Провизии.

(1) *Платите* претставуваат награди за вработените кои ги вложуваат своите способности и работната енергија во функција на остварување на целите на претпријатието. Вообичаена пракса е во Република Македонија да се исплаќаат во облик на постојан износ кој најчесто се одредува за еден месец. Висината на платата се одредува според знаењето, вештините, квалификациите, искуството, одговорноста, работното место на вработениот а во согласност со склучениот договор за работа.

(2) *Дневниците* (надниците) се среќаваат во две основни форми: надница по време и надница по парче. Надниците по време се пресметуваат со множење на бројот на часовите или деновите на работа со договорената цена за работа на час или на ден. Оваа пресметка е едноставна и може да обезбеди добар квалитет на производите, но не ги поттикнува работниците за нивен ангажман. Надниците по парче се добиваат со множење на бројот на единиците учинок (парчињата) кои вработениот ќе ги оствари, со цената на работење по единица учинок (по парче). Дневниците претставуваат силен поттикнувач за зголемување на продуктивноста на работењето. Се користат претежно за плаќање на работата на производните работници. Цените на работата значајно се разликуваат според степенот на стручната спрема на работниците, како и од состојбата на пазарот на трудот. Така, нпр, недостатокот на одредени занимања на пазарот на трудот ги зголемува дневниците.

(3) *Провизиите* претставуваат облик на плаќање на работата кои се одредуваат во договорен процент од остварениот износ на приходот од продажба. Провизиите го вреднуваат учинокот и имаат одредена сличност со надницата по единица учинок. Наместо провизија како основен вид на заработувачка (награда за извршена работа), во пракса се случува некои претпријатија на работниците да им исплаќаат основна плата (фиксен износ) зголемена провизија во процент од приходот од продажбата (провизијата тогаш е само варијабилан додаток на платата). Плаќањето на работата со провизија е вообичаено за вработените во трговската дејност.

II. Во групата на *дополнителни* видови на плаќање на работата спаѓаат:

- (1) Различните видови премии; и
- (2) Поттикнувања (стимулации).

(1) *Премиите* вообичаено се плаќаат на извршните менаџери, на вработените во трговската дејност, и на други вработени, како дополнителна награда за остварување на одредени цели (напр за: производство на одредена количина, за остварување на одреден промет, за постигнување на одредено ниво на квалитет, за остварување на заштеди во материјал, навремено извршување на плановите, за намалување на трошоците и сл.).

Поттикнувањата се утврдуваат како удели на вработените во профитот на претпријатието, односно како дополнителни награди за придонесот кон успешното работење на претпријатието во изминатиот период.

Претпријатијата можат да имаат и *други облици* на плаќање на вработените со кои се зголемуваат трошоците за работа, а кои се однесуваат на плаќање на отсуства, регреси за годишен одмор, награди за повеќегодишна непрекината работа, отпремнина за пензионирање итн. Сите овие се мерки кои ги поттикнуваат вработените на поголеми напори во извршувањето на своите задачи. Мотивацијата на вработените се изразува како нивно воодушевување со работата која ја обавуваат. Но, во праксата не се ретки ситуациите да лицата кои имаат определена дарба за определена работа немаат желба да ги употребат своите способности. Затоа, мотивирањето на вработените за поголеми залагања и подобро работење се вбројува во најтешките менаџерски задачи.

Финансиските поттикнувања (паричните награди) можат да ги мотивираат вработените на добро работење само доколку се воведени во согласност со потребите и карактеристиките на поединечните вработени. Менаџерот кој сака да избере погодни поттикнувања мора да потроши време за да дознае што навистина ги интересира поединечните вработени и нивните лични интереси да ги поврзе со работата во претпријатието. Финансиските поттикнувања можат да имаат големо влијание на работното залагање на вработените. Но финансиските поттикнувања имаат различно влијание во мотивираноста на вработените. Вработените со помала плата се повеќе мотивирани од мал износ на парична награда за разлика од вработените со поголема плата. На пример, за работник кој има месечна плата од 15.000 денари, можноста за остварување на посебен додаток на плата (премија) доколку оствари зголемено производство во износ од илјада денари претставува силен мотив за разлика од вработениот кој има месечна плата од 30.000 денари.

Дополнителните награди сè повеќе се воведуваат во праксата на претпријатијата, и нивната висина зависи од тоа како вработените ги извршуваат своите работни задачи. За дополнително вложен труд и дополнителен придонес во работата вработените добиваат дополнителна награда. Кога наградувањето на работниците директно е поврзано со резултатите на претпријатието, поголема е веројатноста дека работниците ќе ги остваруваат деловните цели кои ги остваруваат нивните индивидуални интереси, но и интересите на претпријатието.

Меѓутоа, таков систем на плаќање на работата може успешно да функционира само под услов вработените да бидат информирани за резултатите од работењето и ја согледат поврзаноста меѓу резултатите од работењето и остварената заработувачка. Во големите претпријатија потешко е да се утврди систем на плаќање на трудот кој се темели на деловниот резултат на претпријатието. Тоа е полесно да се постигне во мали претпријатија, каде вработените можат појасно да го согледат влијанието на својот учинок односно својата работа врз профитабилноста и вкупната успешност на претпријатието.

Системот на плаќање на работата според остварената успешност ги има следните карактеристики:

- Финансиските поттикнувања кои им се исплаќаат на вработените се тесно поврзани со нивните работни резултати;
- Вработените јасно ја гледаат поврзаноста меѓу нивната секојдневна работа и наградата која ја примаат;
- Системот на плаќање е едноставен, познат на вработените и тие имаат доверба во него;
- Вработените се убедени дека системот на плаќање е праведен; и
- Системот на плаќање на работата ги опфаќа сите вработени (работниците и менаџерите) без оглед на видот на работата која ја извршуваат.

Нефинансиските поттикнувања (пофалби, признанија, унапредувања и сл), претставуваат значаен фактор за мотивација на вработените. Меѓутоа, вработените нема да бидат мотивирани доколку нивниот придонес во работењето не биде забележан од страна на менаџментот. Ако менаџерот или претпримачот не ја согледа навреме и пофали добрата работа на своите вработени, вработените нема да бидат мотивирани за идни извршувања.

6. ДРУГИ ОБЛИЦИ НА ВРЕДНУВАЊЕ НА РАБОТАТА

Современите претпријатија се карактеризираат со тоа што постојано практикуваат примена на различни системи на вреднување на работата. Менаџментот на претпријатијата ги воведува овие облици на вреднување на работата заради остварување на повеќе цели:

- Да привлече и задржи соодветни човечки ресурси со соодветни квалификации какви му се потребни во претпријатието;
- Да се поттикне конкуренцијата меѓу вработените и да се создаде конструктивно работно окружување;
- Да се стимулираат и мотивираат вработените на поголем ангажман и да се зголеми продуктивноста во работењето; и
- Да се обезбеди соодветно ниво на конкурентност во работењето

Во групата на стимулативни системи на вреднување на работата спаѓаат (Бојациоски & Блажеска, 2009: 299):

- (1) Индивидуални системи на стимулација;
- (2) Посебни програми за стимулација; и
- (3) Групните системи на стимулација.

(1) Во групата на индивидуалните системи на стимулација спаѓаат премиските системи на плаќање. Премиските системи на плаќање се такви системи на плаќање на трудот на работниците каде на работниците им се исплаќаат премии, награди за извршените работи, за постигнат успех од аспект на квалитетот на производите, за остварените заштеди во време и материјал, за успешно управување со работата и слично. При доделување на премиите се применува основното правило а тоа е различните награди да се поврзуваат со посебни цели. Различните видови премии односно стимулации се додаваат на основната плата во соодветен износ во зависност од индивидуалниот придонес на секој.

(2) Во групата на посебните програми за стимулација спаѓаат посебни програми за стимулација кои претпријатијата ги применуваат со цел да подобрат некои аспекти од своето работење како на пример подобрување на квалитетот во работење, намалување на отсуството од работа, подобро искористување на работното време и сл. Основа за воведување на посебните програми за стимулација претставува платата и одреден процент од платата или еднаков независен дел од платата. Исто така овие вреднувања може да бидат изразени преку непарични програми од типот на слободни денови и сл.

(3) Групните системи на стимулација се воведуваат со цел подобрување на вкупната успешност на претпријатијата каде организациската успешност се поврзува со индивидуалната успешност и остварувања. Во овој случај заедно со платата се исплаќа и посебен додаток кој е поврзан со одредени аспекти на успешно работење. Во оваа група спаѓаат следните:

- Учество на вработените во добивката;
- Учество на вработените во профитот; и
- Учество на вработените во сопственоста.

Генерално, овие стимулативни програми ги поврзуваат индивидуалните со организациските цели.

ПРАШАЊА ЗА ДИСКУСИЈА

1. Објаснете што се подразбира под поимот плаќање на трудот. Што опфаќа распределбата како фаза во општествената репродукција? Дефинирајте што претставува макрораспределбата на новосоздадената вредност. Дефинирајте што претставува микрораспределбата на новосоздадената вредност. Како се објаснува распределбата според класичната економска школа? Од што зависи наемнината според Џон Стјуарт Мил? Објаснете ги социјалистички концепции за наградување. Објаснете ја буржуаска концепција на распределба. Објаснете ја социјалистичката концепција на распределба.
2. Набројте ги основните системи за плаќање на работникот. Кои се основните карактеристики на системот на плаќање по време? Кои се основните карактеристики на системот на плаќање по парче? Кои се основните карактеристики на системот на плаќање според начелото „секому еднаква плата“? Наведете ги негативните социјални ефекти од наведените системи на плаќање.
3. Што претставуваат колективните договори? Наведете ги видовите колективни договори. Кои се основни облици на плата на работниците?
4. Како се објаснува вреднувањето на работата? Што е предмет на оценување на овој процес? Кои поединечни задачи ги опфаќа вреднувањето на работата? Објаснете што значи нормирање на работењето. Објаснете што значи мерење на извршувањето. Објаснете што значи анализа на извршувањето. Објаснете што значи донесување одлуки во процесот на вреднување на работата.
5. Набројте ги методите на вреднување на работата. Кои методи спаѓаат во групата на квалитативни или глобални методи на вреднување на работата? Кои методи спаѓаат во групата на квантитативни методи на вреднување на работата?
6. Како се објаснува методот на рангирање? Како се објаснува методот на класификација? Што е карактеристично за методот на споредување на факторите? Кои се основните карактеристики на бодовниот метод? Како се спроведува процесот на вреднување на работата според бодовниот метод? Како се спроведува фазата-попис на работите? Што е карактеристично за фазата-опис на работите? Кои активности се спроведуваат во фазата-анализа на работите? Кои основни критериуми се применуваат во анализа на работите? Објаснете го степенувањето како фаза во процесот на вреднување на работата. Како се објаснува бодирањето во процесот на вреднување на работата?
7. Кои се основите на НАУ методот на вреднување на менаџерската работа? Објаснете ги евалуациони фактори на НАУ методот.
8. Што се подразбира под поимот нормирањето на работата? Како се дефинира работната норма? Како се објаснува работната норма? Во зависност од тоа кој критериум се применува за пресметување се разликуваат повеќе видови работни норми. Објаснете ги различните видови работни норми.
9. Како се објаснува плаќањето на работата? Кои се основните елементи за одредување на платата? Наведете ги критериумите според кои се врши распределба на заработувачката на работникот.
10. Како се пресметува заработувачката според критериумот плаќање по време (наемнина од време)? Како се пресметува заработувачката според критериумот плаќање по учинок (според норма, плаќање според акорд и според единица на производ)? Како се пресметува заработувачката според системот на стимулирање на работниците?
11. Кои плаќања спаѓаат во групата на основни видови плаќање на работата? Кои плаќања спаѓаат во групата на дополнителни плаќање на работата? Што претставуваат платите? Што претставуваат дневниците? Објаснете што претставуваат провизиите. Објаснете ги дополнителните облици на плаќање на работата (премиите и поттикнувањата). Кога финансиските поттикнувања ги мотивираат вработените на добро извршување? Набројте ги видовите нефинансиски поттикнувања.

VI ГЛАВА УПРАВУВАЊЕ СО ЕФИКАСНОСТА И ЕФЕКТИВНОСТА ВО ПРЕТПРИЈАТИЕТО

VI ГЛАВА

УПРАВУВАЊЕ СО ЕФИКАСНОСТА И ЕФЕКТИВНОСТА ВО ПРЕТПРИЈАТИЕТО

ПРЕГЛЕД

1. Поим за ефикасност и ефективност во работењето на претпријатијата
2. Различни методи во определување на ефикасноста и ефективноста
 - 2.1. Традиционални пристапи
 - 2.1.1. Пристап насочен кон реализација на целите
 - 2.1.2. Пристап од аспект на системот на ресурси
 - 2.1.3. Пристап на интерни процеси
3. Современи пристапи
 - 3.1. Современ пристап на стратегиски конституенти
 - 3.2. Современ пристап на конкурентски вредности
4. Определување на критериуми за ефикасност

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По проучувањето на оваа глава, Вие треба да бидете способни:

- Да знаете што претставува ефикасност а што ефективност во работењето на претпријатијата;
- Да ги знаете да ги објаснете различните методи во определување на ефикасноста и ефективноста;
- Да знаете да ги објасните традиционалните пристапи во определување на ефикасноста и ефективноста;
- Да знаете да ги објасните современите пристапи во определување на ефикасноста и ефективноста; и
- Да знаете да ги определите критериумите за ефикасност на претпријатијата.

1. ПОИМ ЗА ЕФИКАСНОСТ И ЕФЕКТИВНОСТ ВО РАБОТЕЊЕТО НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Една од најважните цели што се обидуваат да ги постигнат сите претпријатија е да пласираат на пазарот производи или услуги кои им се потребни на потрошувачите.

Секое претпријатие за да ги оствари поставените цели треба да биде ефикасно и ефективно. Ефикасноста и ефективноста се од суштинско значење за секое претпријатие. Ефикасноста и ефективноста претставуваат економски концепти кои ги содржат и ги поврзуваат целите, ресурсите и процесите на трансформација на инпутите (влезните ресурси) во аутпути (излезни) ресурси во претпријатието. Реалното остварување на секое претпријатие е мерка која покажува колку ефикасно и ефективно претпријатието ги користи ресурсите за да ги задоволи потребите на потрошувачите/клиентите и да ги постигне целите на претпријатието.

Од овој аспект, **ефикасност** како принцип се дефинира како реализација на избраните цели со најмало користење на расположливите ресурси, односно со најголема рационалност при нивната употреба. Ефикасноста може да се дефинира и како единица мерка која покажува колку добро или продуктивно се користат ресурсите за постигнување на целите во работењето.

Претпријатијата се ефикасни кога успеваат да ги минимизираат количините на влезни ресурси (човечки ресурси, сировините и др), или времето што е потребно за произведување на некој производ или услуга. Така на пример, сендвичара која воведува поефикасен тост апарат кој не само што го намалува потребното време за подготвување на сендвичи, туку и ги намалува трошоците за енергија. Одговорноста на менаџментот во претпријатието е да обезбеди таква организација во претпријатието која ќе овозможи вработените поефикасно да ги изведуваат работните задачи кои се потребни за производство.

Ефективност како принцип подразбира избор на вистински цели, максимална реализација на избраните цели со користење на расположливите ресурси. Така, ефективноста може да значи и мерка на соодветноста на целите кои ги има дефинирано претпријатието и степенот до кој претпријатието ги постигнува овие цели. Воведувањето нов производ во мениот, на пример во ресторан воведување на т.н. здрав сендвич за појадок во со цел да привлечат поголем број на потрошувачи, влијаел за зголемување на 20% на вкупниот приход на ресторанот.

Ефективноста е насочена кон избор на потребите кои ќе ги задоволува претпријатието односно избор на цели и избор на активности преку кои потребите ќе бидат задоволени, а ефикасноста е насочена кон рационално користењето на ресурсите со кои располага претпријатието.

Меѓузависноста на ефикасноста и ефективноста како показатели на успешноста на претпријатието во извршувањето на деловните активности е изразена.

Ако ефективноста се мери со односот меѓу произведените аутпути и вложените инпути, јасно е дека и во аутпутите и во инпутите се интегрирани ефектите од изборот на потреби кои ќе ги задоволува претпријатието и производствената способност односно рационалноста во користењето на ресурсите во претпријатието.

Треба да се земе предвид претпоставката дека претпријатието може да биде економски ефикасно (на краток рок), а притоа да не е економски ефективно, во случаи кога произведува залихи на неконкурентни производи, или ги продава по цени кои ќе го доведат во загуба. Претпријатието може да биде ефективно иако не е економски ефикасно ако во услови на изразена побарувачка продава производи чии трошоци на производство се повисоки поради помалата рационалност во користењето на расположливите ресурси.

Претпријатието, има за цел да произведе производ со кој ќе задоволи некоја потреба кај потрошувачите. Затоа, многу често производот се посоветува со цел која претпријатието сака да ја постигне. Изборот на правиот производ, односно на вистинската цел ќе ја определи ефективноста на претпријатието во задоволувањето на потребите на порочувачите. Од друга страна, ресурсите кои претпријатието ги користи за да го произведе тој производ, односно за да ја постигне таа цел, треба да бидат максимално искористени, во што е можно пократко време. Односно, степенот на соодветно користење на расположливите ресурси се посоветува со ефикасноста во производството на дадениот производ.

2. РАЗЛИЧНИ МЕТОДИ ВО ОПРЕДЕЛУВАЊЕ НА ЕФИКАСНОСТА И ЕФЕКТИВНОСТА

Големината и сложеноста на претпријатијата, условите во окружувањето во кое работат претпријатијата, и различните сфаќања на менаџментот, претставуваат ограничувачки фактори во единствениот пристап и дефинирањето на ефективност и на ефикасност на претпријатијата. Во економската литература која ја регулира оваа област, се разработени различни пристапи за нивно мерење.

Во зависност од обемноста на предметот, пристапите за ефективност и ефикасност може да се поделат во две основни групи:

- (1) Традиционални (класични) пристапи; и
- (2) Современи пристапи.

2.1. ТРАДИЦИОНАЛНИ ПРИСТАПИ

Традиционалните пристапи за ефикасност и ефективност на претпријатието се карактеризираат со делумно мерење на успехот на претпријатието. Процесот на репродукција се состои од неколку фази (слика 6.1).



Слика 6.1. Фази во процесот на репродукција

Секој циклус на репродукција е определен од три фази:

- (1) Фаза на вложување на ресурси (инпути);
- (2) Фаза во која се реализира процесот на трансформација на инпутите во аутпути и која го определува внатрешниот амбиент во претпријатието; и
- (3) Фаза на добивање соодветни резултати (аутпути).

Во групата на традиционални пристапи на ефикасност и ефективност на претпријатието спаѓаат:

- (1) Традиционален пристап кој поаѓа од целите;
- (2) Традиционален пристап од аспект на системот на ресурси; и
- (3) Традиционален пристап на интерни процеси.

(1) *Првиот пристап поаѓа од целите*, односно од резултатите кои претпријатието настојува да ги реализира и се сведува на утврдување на степенот на успешноста на претпријатието во реализирањето на поставените цели.

(2) *Пристапот од аспект на системот на ресурси* ја изразува ефективност на почетната фаза на процесот на репродукција и се сведува на утврдување на способноста на претпријатието да ги обезбеди неопходните ресурси за успешно работење.

(3) *Пристапот на интерните процеси* ги утврдува ефективност и ефикасноста на трансформационите процеси врз основа на показатели кои се одраз на интерниот амбиент на претпријатието.

2.1.1. ПРИСТАП НАСОЧЕН КОН РЕАЛИЗАЦИЈА НА ЦЕЛИ

Пристапот на реализација на целите претставува најчесто користен метод за оценка на ефективноста на претпријатието (Pierce, 1990: 380). Овој начин на оценка на успешноста на претпријатието најчесто се применува кога целите за постигнување на резултати се прецизно формулирани. Овој метод е многу едноставен и поради тоа, има широка примена. Имено, со користење на овој пристап се добиваат повратни информации за придонесот и влијанието на одлуките кои ги донесуваат менаџерите во постигнувањето на целите на претпријатието. Овој пристап се темели врз фактот дека претпријатијата се основаат заради постигнување на одредени економски цели. Согласно тоа, сите активности кои се преземаат треба да се ориентирани кон реализација на поставените цели.

За да може да се изразат ефективноста и ефикасноста, потребно е да се идентификуваат цели. Тие, по својата природа, можат да бидат официјални (службени) и оперативни.

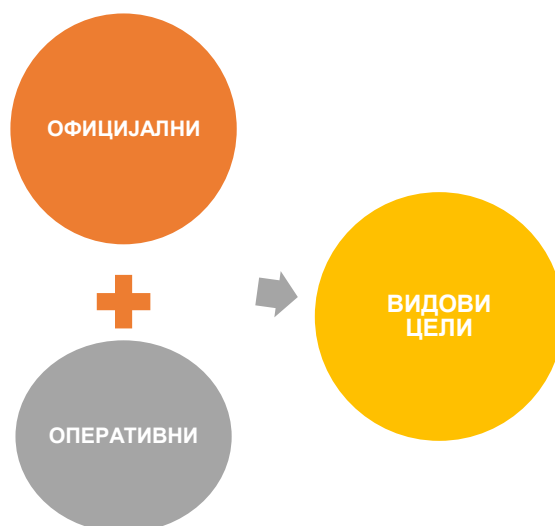
Официјалните цели претставуваат формално утврдени цели и го изразуваат мотивот за постоењето на претпријатието, деловната филозофија на претпријатието, системот на вредности, подрачјата на делување, пазарите на кои претпријатието ги пласира производите, купувачите чии потреби ги задоволува и сл. Овие цели обично се содржани во актите/општите документи на претпријатието. Официјалните цели најчесто се апстрактни и тешко мерливи за да се изрази ефективноста на претпријатието.

Оперативните цели се посоодветни показатели на ефективноста. Претпријатието настојува непосредно да ги реализира оперативните цели преку активностите кои ги презема. Всушност, оперативните цели се крајна цел на тековните активности и обично претставуваат само фаза во реализацијата на официјалните цели на претпријатието. Оперативните цели обично претставуваат цели на одделните деловни функции (продажба, маркетинг, набавка и сл) или на организациските делови (сектор за истражување и развој, одделение за сметководство и сл) на претпријатието. За разлика од официјалните цели кои по својот карактер се долгорочни и непрецизно дефинирани, оперативните цели се однесуваат на точно определен временски хоризонт и обично се реализираат во краток рок.

Оперативните цели се однесуваат на различни аспекти од работењето на претпријатието. Така, може да се однесуваат на:

- Општите перформанси на претпријатието;
- Ресурсите кои ги користи претпријатието;
- Пазарот; и
- Други аспекти на работењето.

Видовите цели кои ги поставува претпријатието се прикажани на слика 6.2.



Слика 6.2. Различни видови цели

Во продолжение ќе бидат објаснети различните аспекти од работењето на претпријатието.

Како *општи перформанси* на претпријатието најчесто се користат показателите за профитабилност, растот на претпријатијата и обемот на резултатите.

Оперативните цели поврзани со *ресурсите* се однесуваат на обезбедувањето неопходни ресурси како на пример: обезбедување финансиски средства, изнаоѓање поволни извори за снабдување со материјали и сл.

Оперативни цели поврзани со *пазарот* најчесто се раст или одржување на постојаното пазарно учество, освојување на нови пазари, нови канали на дистрибуција и сл.

Покрај наведените, оперативни цели може да се однесуваат и на вработените, на истражувачко-развојната активност, на производството и др.

Кога како основен критериум за утврдувањето на ефикасноста и ефективноста на претпријатието се зема реализацијата на целите, можна е појава на одредени потешкотии и проблеми. Како проблем во утврдувањето на ефикасноста и ефективноста на претпријатието, може да биде дилемата за тоа:

- Преку кој вид на цел да се изрази ефективноста и ефикасноста на претпријатието; или
- Кои стандарди да се применат за мерење на ефикасноста?

Претпоставка за наведеното е дека целите можат да се измерат. Во зависност од мерливоста на целите, показателите за успешност варираат од прецизни, објективни до сосема субјективни. За некои цели, како на пример профитот или стапката на раст, точно може да се утврди степенот на нивната реализација. Меѓутоа, кога е во прашање на пример, општествената одговорност на претпријатието, често не постојат јасни критериуми за мерење на успешноста. Најчесто, утврдувањето на ефективноста во реализација на овие цели се базира на субјективни оценки.

2.1.2. ПРИСТАП ОД АСПЕКТ НА СИСТЕМОТ НА РЕСУРСИ

Наспроти пристапот кој се однесува на реализација на целите кој во основа е насочен кон аутпутите на претпријатието или излезните резултати на претпријатието, пристапот кој се однесува на ресурсите е насочен кон инпутите во претпријатието односно влезните ресурси. Според овој пристап, ефективноста и ефикасноста на претпријатието зависи од неговата способност да ги обезбеди неопходните ресурси.

Според пристапот на системот на ресурси, ефективноста на претпријатието може да се изрази преку следните показатели:

- Способноста да се откријат специфичностите на средината и да се искористат можностите за обезбедување на ресурсите;
- Способноста за редовно извршување на активностите на претпријатието; и
- Способноста на претпријатието да одговори на промените во средината.

Наведените показатели за ефективноста се од посебно значење за претпријатија во кои тешко можат да се утврдат други показатели за ефективноста. Така на пример, ефективноста на научните институции во голема мерка зависи од нивната способност да привлечат квалитетни и афирмирани научници.

Основен недостаток на овој пристап е пренагласеноста на значењето на обезбедувањето на ресурсите во однос на значењето на нивното користење. Во таа смисла, тешко може да се смета дека е ефективно она претпријатие кое успешно ги обезбедува неопходните ресурси, а не ги користи на начин кој овозможува реализација на целите. Имајќи го ова предвид, примената на овој пристап има значење кај оние претпријатија кај кои не постојат можности за други показатели на ефективноста и ефикасноста. Во сите други случаи наведените индикатори на ефективноста по системот на ресурси можат да имаат својство на дополнителни показатели кои ќе се користат заедно со други показатели.

2.1.3. ПРИСТАП НА ИНТЕРНИ ПРОЦЕСИ

Според традиционалниот пристап на интерни процеси, ефективноста и ефикасноста на претпријатието се изразуваат преку интерниот амбиент на претпријатието од една страна, и ефикасноста на процесот на трансформација, од друга страна. За разлика од претходните два пристапи, овој пристап не го зема во предвид окружувањето во кое функционира претпријатието. Според него, претпријатието е ефективно доколку процесот на трансформација

се одвива во пријатна атмосфера, доколку вработените се задоволни, доколку активностите на организациските делови се усогласени, и сл.

Постојат две групи показатели за изразување на успехот на претпријатието и тоа:

- (1) Односи меѓу вработените и организациската култура; и
- (2) Показатели на ефикасност на претпријатието.

Првата група показатели се базира на проучување на човечките односи и на организациската култура како елемент на интерниот амбиент кои влијаат врз ефективноста на претпријатието. Едно претпријатие за да биде успешно треба да поседува :

- ✓ Силна организациска култура;
- ✓ Позитивна клима за работа;
- ✓ Мотивираност на вработените;
- ✓ Доверба и соработка помеѓу работниците и менаџерите;
- ✓ Директна хоризонтална и вертикална комуникација; и
- ✓ Стимулативен систем на надградување и сл.

Втората група индикатори на успешноста ја чинат показателите на ефикасноста. Ефикасноста на интерните процеси претставува однос помеѓу влезните и излезните елементи на претпријатието.

Во табела 6.1. прикажани се различните групи показатели за изразување на успехот на претпријатието

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА УСПЕШНОСТ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО	
Односи меѓу вработените и организациската култура	Показатели на ефикасност на претпријатието

Табела 6.1. Различни групи показатели за изразување на успехот на претпријатието

И покрај значењето на внатрешното окружување и ефикасноста на интерните процеси за успехот на претпријатието, овој пристап го исклучува влијанието на окружувањето и нејзиното влијание врз успешноста на работењето на претпријатието. Неможноста за утврдување на показатели со кои ќе се квантифицира успехот, претставува исто така недостаток на овој показател поради можноста за субјективен пристап во оценувањето.

3. СОВРЕМЕНИ ПРИСТАПИ

За разлика од традиционалните пристапи преку кои парцијално се согледуваат ефикасноста и ефикасноста, развиени се и се применуваат покомплексни пристапи кои го земаат предвид фактот дека претпријатието е насочено кон реализирање на повеќе цели и дека истовремено извршува повеќе активности, со користење на различни видови ресурси. Основна карактеристика на овие пристапи е настојување за покомплексно изразување на ефикасност и ефикасноста на претпријатието со комбинирање на повеќе показатели на успешноста во една целина.

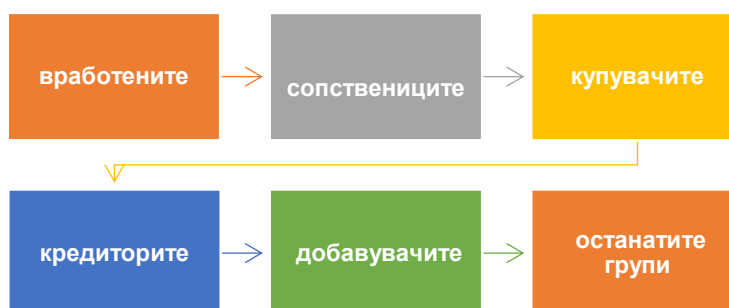
Во современи пристапи за определување на ефикасност и ефективност на претпријатието спаѓаат:

- (1) Пристапот на стратески конституенти; и
- (2) Пристапот на конкурентни вредности.

3.1. СОВРЕМЕН ПРИСТАП НА СТРАТЕГИСКИ КОНСТИТУЕНТИ

Пристапот на стратески конституенти, ефикасноста на претпријатието ја определува преку мерење на степенот на задоволување на потребите на групите кои имаат интерес од работење на претпријатието (заинтересирани страни, стеикхолдери) кои се нарекуваат и *стратески конституенти на претпријатието* (слика 6.3).

За да се утврди ефективноста неопходно е да се идентификуваат стратегиските конституенти и да се утврдат нивните најзначајни потреби и интереси. Како стратегиски конституенти на претпријатието (негови стеикхолдери) се сметаат: *вработените, сопствениците, купувачите, кредиторите, добавувачите и останатите групи* без чија соработка претпријатието не може да опстане. Бидејќи различните конституенти имаат различни интереси во претпријатието, и показателите за ефективноста и ефикасноста ќе бидат различни за секоја група. Оттука произлегува и големиот број показатели за ефективност и ефикасност на претпријатието.



Слика 6.3. Стратегиски конституенти на претпријатието

Според овој пристап, до релевантни показатели за ефективноста во работењето се доаѓа преку методот на испитување на мислењето на одделните групи стратегиски конституенти. Така на пример, сопствениците на претпријатието би биле заинтересирани за финансиските резултати и за нив показатели за ефективност и ефикасност би биле оние показатели кои ги изразуваат финансиските резултати, за вработените показатели за ефективност и ефикасност би биле оние показатели кои ги изразуваат платата и задоволството од работата, за потрошувачите показатели за ефективност и ефикасност би биле оние показатели кои ги изразуваат квалитетот на производите и услугите и цената и сл.

Веројатноста дека едно претпријатие може истовремено да ги задоволи интересите на сите групи стратегиски конституенти, па според тоа и сите критериуми на ефективноста, е мала. Различните вредности на показателите за ефективноста го отвараат проблемот за нивното релативно значење во утврдување на вкупната оценка за ефективноста и ефикасноста.

Предност на оценката на ефективноста со примена на пристапот на стратегиски конституенти е во тоа што многу покомплексно му се приоѓа на оценувањето, земајќи ги предвид и факторите на средината, и интерните фактори. Така, преку различните стратегиски конституенти се опфатени: вложувањата во претпријатијата, трансформационите процеси во претпријатието и резултатите на функционирањето.

Оправдувањето за примена на овој пристап за оценување на ефективноста и ефикасноста, лежи и во фактот што доколку едно претпријатие со своето функционирање не ги задоволува целите на клучните интересни групи, тешко дека ќе може успешно да ги реализира своите цели.

Се поголемата примена на овој пристап за изразување на ефективноста е последица на се поголемото внимание што претпријатијата го посветуваат на угледот кој го имаат кај најразличните групи со кои доаѓаат во контакт во тек на своето работење, како и се' поголемото настојување на претпријатието да влијае врз мислењето кое за него го имаат доминантните општествени групи.

3.2. СОВРЕМЕН ПРИСТАП НА КОНКУРЕНТСКИ ВРЕДНОСТИ

Современиот пристап на конкурентски вредности настанал како резултат на извршените истражувања во теоријата и практиката, за сличностите кои постојат помеѓу повеќе критериуми на ефективноста. Врз основа на истражувањата, дојдено е до сознанија дека критериумите за ефективноста можат да се разграничат во повеќе вредносни димензии и тоа:

- *Првата вредносна димензија* се однесува на таканаречениот фокус на претпријатието, односно каде е претпријатието насочено: кон надвор односно кон развој на претпријатието (екстерен фокус), и кон внатре, кон вработените и меѓучовечките односи во претпријатието (интерен фокус);

- Втората вредносна димензија се однесува на структурата на претпријатието, која може да биде стабилна, со нагласена контрола, и флексибилна односно прилагодлива.

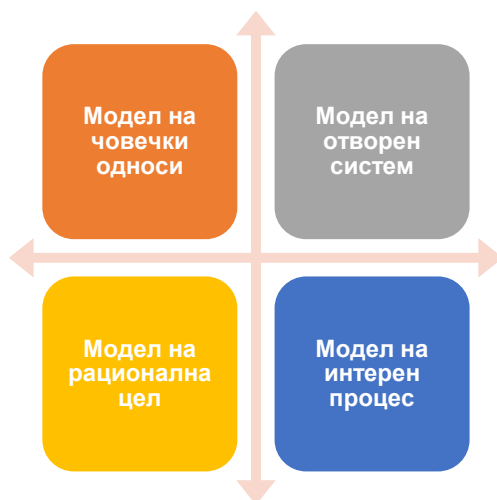
За да бидат успешни односно ефективни, претпријатијата мора да имаат дефинирано цели кои ќе се стремат да ги постигнат. Воедно, тие мора да располагаат и со определени средства, односно начини со кои ќе ги постигнат зацртаните цели. Целите и средствата за постигнувањето на тие цели, претставуваат критериуми за утврдување на успешноста на работењето на претпријатието.

Како средства за постигнување на целите, најчесто се наведуваат: тимската работа и моралот, подготвеноста да се реагира на промените, доброто планирање, дефинирање на соодветни цели, и управување со информациите и непречена комуникација.

Поврзано со целите на претпријатијата, јасно е дека секое претпријатие настојува да ја зголеми својата конкурентска позиција на пазарот, односно да поседува определена конкурентска вредност која ќе му помогне да биде компетитивно на пазарот. Различни претпријатија сметаат дека различна конкурентска вредност ќе им овозможи компетитивна позиција. Така, некои претпријатија се на ставот дека развојот на човечките ресурси може да им ја обезбеди конкурентската предност, а други сметаат дека обезбедувањето на ресурси е клучно. Некои претпријатија сметаат дека најважна конкурентска вредност што треба да ја поседува едно претпријатие е продуктивноста и ефикасноста, а некои претпријатија сметаат дека стабилноста е клучната конкурентска вредност што секое претпријатие треба да ја поседува. Конкурентската вредност која претпријатието сака да ја стекне ја определува неговата долгорочна цел. Односно, најчести цели кои претпријатијата ги поставуваат се: раст на претпријатието и обезбедување на потребните ресурси, продуктивност и ефикасност, развој на човечките ресурси, и стабилна позиција на пазарот.

Со интегрирање односно со комбинирање на вредносните димензии и критериумите за определување на успешноста на претпријатијата се добиваат четири модели (слика 6.4):

- (1) Модел на човечки односи;
- (2) Модел на отворен систем;
- (3) Модел на рационална цел; и
- (4) Модел на интересен процес.



Слика 6.4. Модели за ефективност на претпријатијата

(1) Моделот на човечки односи е фокусиран кон интерниот амбиент на претпријатието (од првата вредносна димензија) и го истакнува значењето на флексибилната структура (од втората вредносна димензија). Средства со кои претпријатието располага се тимската работа односно заедништвото и високиот морал кај вработените. Целта која претпријатието сака да ја постигне е развој на човечките ресурси, затоа што смета дека оваа конкурентска вредност ќе му обезбеди компетитивна можност. За да ја постигне оваа цел, менаџментот на претпријатието дефинира потесни и полесни цели кои го зголемуваат степенот на заедништво меѓу вработените, се подига нивниот морал, а воедно се овозможува и нивно усовршување. Претпријатијата кои го прифаќаат овој модел повеќе се ориентирани кон вработените отколку со окружувањето во кое функционира претпријатието.

(2) *Моделот на отворен систем* е фокусиран кон окружувањето (првата вредносна димензија) и во фокус е окружувањето во кое опстојува и работи претпријатието, односно во овој случај фокусот е екстерен, и го истакнува значењето на флексибилната структура (од втората вредносна димензија). Подготвеноста е средство кое претпријатието го поседува за да ја оствари својата цел - обезбедување ресурси и раст. Според тоа, растот и обезбедувањето ресурси како примарни цели на претпријатието се обезбедуваат со флексибилност во структурата и со подготвеност на претпријатието да реагира на ризиците и предизвиците од средината. Успехот на претпријатието се оценува со неговата спремност за воспоставување на добри односи со средината со цел подобро обезбедување на ресурси и негов развој. Според значењето кое овој модел и го дава на окружувањето во обезбедувањето ресурси, сличен е со пристапот на системот на ресурси од т.н. традиционални (класични) пристапи на ефикасноста и ефикасноста.

(3) Кај *моделот на рационална цел*, екстерниот фокус (прва вредносна димензија) и стабилната структура и контролата (втора вредносна димензија) претставуваат доминантни вредности. Планирањето и дефинирањето на целите се клучните средства со кои располага претпријатието за да ја постигне својата цел - продуктивност и ефикасност. Зголемувањето на продуктивноста и воопшто на ефикасноста, како основни цели, претпријатието настојува да ги реализира со доследна контрола на своето работење. Во реализацијата на овие цели како рационални инструменти се користат планирањето и дефинирањето на целите. По своите карактеристики овој модел е сличен на традиционалниот пристап на реализација на целите.

(4) *Моделот на интерниот процес* го истакнува значењето на интерниот фокус, и стабилната структура и контролата, како свои основни вредности. Управувањето со информациите и комуникацијата претставуваат најзначајни средства на овој модел, а стабилноста и рамнотежата се основни цели. Овој модел најмногу им одговара на претпријатијата кои се солидно позиционирани на пазарот и кои настојуваат својата позиција да ја одржат и во иднина.

Значењето на наведените модели на ефикасноста на претпријатието, односно на одделените критериуми на ефикасноста, се менуваат со промените во фазите на животниот циклус на претпријатието. преку примерот со две претпријатија кои се во различни фази од својот животен циклус. Ноформираниите претпријатија се наоѓаат во претприемничка фаза од животниот циклус и се наоѓаат во позиција кога сакаат да се докажат на пазарот и затоа за нив се важни надворешните случувања. На овие претпријатија соодветни се критериумите за ефикасност од моделот на отворен систем. Успехот на овие претпријатија зависи од нивната флексибилност, обезбедувањето ресурси и поддршката од средината.

Сосема други критериуми се соодветни за претпријатијата кои работат подолго време, и кои се добро позиционирани на пазарот. Ефикасноста на овие претпријатија е одредена од критериумите на моделот на интерниот процес и од моделот на рационална цел. Продуктивноста, ефикасноста, стабилноста и контролата претставуваат доминантни вредности. За разлика од младите претпријатија, претпријатијата кои работат подолго време, повеќе ја вреднуваат стабилноста и рамнотежата во споредба со иновативноста, бидејќи настојуваат да ги искористат стекнатите позиции на пазарот.

4. ОПРЕДЕЛУВАЊЕ КРИТЕРИУМИ ЗА ЕФИКАСНОСТ

Не постојат универзални критериуми на ефикасноста и ефикасноста кои одговараат на секое претпријатие. Кои од резгледуваните критериуми за утврдување на ефикасноста и ефикасноста имаат значење во одредено претпријатие зависи од повеќе фактори. Меѓу овие фактори посебно значење имаат (слика 6.5):

- Влијанието на менаџментот;
- Мерливоста на целите на претпријатието; и
- Условите во окружувањето во кое работи претпријатието.

Влијанијата на менаџментот на претпријатието на изборот на критериуми за утврдување на ефикасноста и ефикасноста, произлегува од улогата која врвниот менаџмент ја има во дефинирањето на целите на претпријатието. Влијаејќи врз целите на претпријатието менаџментот ги одредува и можните критериуми за мерење на успешноста на претпријатието.

Мерливоста на целите на претпријатието е втор значаен фактор кој влијае врз изборот на критериуми за утврдување на ефикасноста и ефикасноста на претпријатието. Во принцип, колку попрецизно може да се одредат целите на претпријатието, толку прецизно може да се утврди и

степенот на нивна реализација. Во претпријатија во кои процесот на производство се одвива рутински и во кои може да се мери ефикасноста на одделените делови од процесот на производство, најголемо значење има пристапот на интерни процеси во утврдувањето на ефективностa и ефикасноста. Кај претпријатијата во кои е невозможно да се утврди ефикасноста при реализација на одделени фази на процесот на производство, критериум со кој се утврдува успехот е степенот на реализација на целите на претпријатието. Слично на ова, кај многу претпријатија од областа на услужните дејности, како критериум за мерење на успехот често пати се користи степенот на реализирање на целите, кај други пак организации, како што се на пример, различни општествени организации кај кои не е можна прецизна да се одреди целта, како критериум за успешноста често се користи состојбата на човечките односи, способноста за обезбедување ресурси, степенот на реализација на целите на стратешките конституенти и сл.



Слика 6.5. Фактори за утврдување на ефикасноста и ефективноста

Карактеристики на окружувањето претставува значаен фактор кои влијае на изборот на критериуми за оценка на успешноста на претпријатието. Меѓу факторите на окружувањето посебно значење имаат можностите и условите за набавка на ресурси, сложеноста и динамичноста на средината и сл.

Во принцип, колку се поретки ресурсите за работа и колку се понеповолни условите за нивната набавка, толку поголемо значење има способноста на претпријатието да ги набави и ефикасно да ги употреби. Во оваа смисла, поголемо значење имаат пристапот на системот на ресурси и пристапот на интерните процеси, а како критериум за успешноста особено значење има ефикасноста на интерните процеси.

ПРАШАЊА ЗА ДИСКУСИЈА

1. Објаснете што претставува ефикасност во работењето за претпријатието. Објаснете што претставува ефективност во работењето за претпријатието. Кога претпријатијата се ефикасни и ефективни во своето работење?
2. Објаснете ја меѓузависноста помеѓу ефикасноста и ефективноста во работењето на претпријатијата. Како се изразува ефективноста во работењето на претпријатијата? Како се изразува ефикасноста во работењето на претпријатијата? Наведете ги различните методи во определување на ефикасноста и ефективноста во работењето на претпријатието. Објаснете ја структурата на циклусот на репродукција.
3. Дефинирајте што претставуваат традиционалните пристапи за ефикасност и ефективност на претпријатието. Набројте ги традиционалните пристапи за ефикасност и ефективност на претпријатието.
4. Што претставува традиционален пристап кој поаѓа од целите? Објаснете кои цели се официјални или службени. Објаснете кои цели се оперативни. Кон што се фокусирани официјалните цели? Појаснете кон што се фокусирани официјалните цели. Наведете ги општите перформанси во работење на претпријатието.
5. Како се објаснува традиционалниот пристап од аспект на системот на ресурси? Кои показатели ја изразуваат ефективноста на претпријатието преку системот на ресурси? Појаснете го недостатокот на овој пристап.
6. Појаснете го традиционалниот пристап на интерни процеси. Како се објаснува ефективноста на претпријатието според овој пристап? Наведете ги индикаторите кои укажуваат кон ефективно работење на претпријатието. Објаснете што претставува ефикасност на интерните процеси.
7. Набројте ги современите пристапи за определување на ефикасност и ефективност на претпријатието. Како овие пристапи ги објаснуваат ефикасноста и ефективноста на претпријатието.
8. Објаснете го пристапот на стратегиски конституенти. Набројте ги стратегиските конституенти односно стеикхолдери на претпријатието. Како се мери ефективноста според пристапот на стратегиски конституенти? Како се оправдува примената на овој пристап за оценување на ефективноста и ефикасноста на претпријатието?
9. Објаснете го пристапот на конкурентски вредности. Појаснете ја првата вредносна димензија. Што значи екстерен и интерен фокус? Појаснете ја втората вредносна димензија. Од аспект на оваа димензија, преку кои средства се постигнуваат целите на претпријатието? Кои се најчести цели кои ги имаат претпријатијата?
10. Набројте ги моделите за оценување на успешноста на претпријатието. Објаснете го моделот на човечки односи. Објаснете го моделот на отворен систем. Објаснете го моделот на рационална цел. Објаснете го моделот на интерен процес. Појаснете ги моделите на ефективноста на претпријатието од аспект на фазите на животен циклус на претпријатието.
11. Набројте ги факторите кои влијаат врз изборот на критериуми за ефикасноста на претпријатието. Како менаџментот влијае врз изборот на критериуми за ефикасноста на претпријатието? Како се донесува одлука за изборот на критериуми за ефикасноста според мерливоста на целите на претпријатието? Како влијае окружувањето врз изборот на критериуми за ефикасноста на претпријатието?

VII ГЛАВА

УПРАВУВАЊЕ СО

КВАЛИТЕТОТ НА ЕКОНОМИЈАТА

НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

VII ГЛАВА

УПРАВУВАЊЕ СО КВАЛИТЕТОТ НА ЕКОНОМИЈАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

ПРЕГЛЕД

1. Квалитет на економијата
 - 1.1. Поим за квалитет на економијата
 - 1.2. Поим за основните економски принципи на работењето
 2. Продуктивност
 - 2.1. Поим и значење на продуктивност
 - 2.2. Фактори на продуктивност
 - 2.3. Мерење на продуктивност
 - 2.4. Анализа на продуктивност
 3. Економичност
 - 3.1. Поим и значење на економичност
 - 3.2. Фактори на економичност
 - 3.3. Мерки за зголемување на економичноста
 - 3.4. Мерење на економичност
 - 3.5. Анализа на економичност
 4. Рентабилност
 - 4.1. Поим, значење и фактори на рентабилност
 - 4.2. Мерење на рентабилност
 - 4.3. Анализа на рентабилност
 - 4.4. Праг на рентабилност
- ♣ Студирање преку пример
 - ♣ Вежби и прашања за дискусија

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По проучување на оваа глава, Вие треба да бидете способни:

- Да знаете што е квалитет на економијата и како се пресметува;
- Да појасните што е продуктивност, економичност и рентабилност и кои фактори влијаат врз нив;
- Да пресметате продуктивност, економичност и рентабилност и да го интерпретирате добиениот резултат;
- Да дефинирате што е праг на рентабилност и да го пресметате.

1. КВАЛИТЕТ НА ЕКОНОМИЈАТА

1.1. ПОИМ ЗА КВАЛИТЕТ НА ЕКОНОМИЈАТА

Во услови на пазарна економија, секое претпријатие го насочува своето работење кон максимално задоволување на потребите на пазарот. Според големината на тие потреби и промените што се јавуваат кај тие потреби, претпријатието ги одредува целите на своето функционирање, а со реализација на деловните цели претпријатието постигнува определен деловен успех. Во зависност од тоа со кои резултати ги остварува целите на своето функционирање, претпријатието може да работи успешно или неуспешно, односно да остварува подобар или полош квалитет на својата економија.

Во овој контекст треба да се напомене дека за секое претпријатие од суштинско значење се остварувањето на ефикасност и ефективност во работењето. Притоа, под *ефикасност* се подразбира да се постигнат зацртаните цели во работењето со најмало користење на расположливите ресурси, односно со најголема рационалност во нивната употреба.

Под *ефективност* се подразбира најнапред да се изберат вистинските цели, а потоа тие цели максимално да се реализираат со користење на расположливите ресурси. Со други зборови, ефикасноста е насочена кон рационалност во користењето на ресурсите кои ги има претпријатието, додека пак, ефективноста е насочена кон избор на потреби, цели и активности кои ќе ги задоволи претпријатието. Помеѓу ефективноста и ефикасноста постои голема меѓузависност, па постои потешкотија во нивното разграничување. Независно од различните теоретски и методолошки дефинирања и разграничувања, едно е извесно: станува збор за економски концепти кои во голема мерка го условуваат квалитетот во економијата.

Под поимот *квалитет на економијата* се подразбира степен на успешност на претпријатието во остварување на поставените цели. Притоа, разликите во квалитетот на економијата произлегуваат од различната успешност во исполнување на целите. Така, доколку остварениот успех во набљудуваниот период е помал од успехот во претходниот период, тогаш се вели дека е остварено намалување на квалитетот на економијата, и обратно.

Квалитетот на економијата квантитативно се изразува како однос помеѓу резултатите на репродукцијата и вложувањата за нивното остварување.

$$K_e = \frac{R}{V}$$

пришто:

- Ke - е квалитет на економија;
- R - е резултати на економијата; и
- V - е вложувања во економијата.

За едно претпријатие се вели дека го подобрува квалитетот на својата економија доколку со своето функционирање остварува максимални резултати со минимални вложувања.

Според тоа, квалитетот на економијата е:

- Правопропорционално зависен од постигнатите резултати; и
- Обратно-пропорционално зависен од направените вложувања за нивно остварување.

Со други зборови, *квалитетот на економијата ќе биде подобар* доколку:

- Се остварат поголеми резултати со исти вложувања;
- Се зголемуваат и резултатите и вложувањата, но стапката на пораст на резултатите е поголема од стапката на пораст на вложувањата; и
- Се намалуваат и резултатите и вложувањата, но намалувањето на вложувањата е помало од намалувањето на резултатите.

Односот помеѓу резултатите и направените вложувања за нивно реализирање претставува показател на ефикасноста на вложувањата во создавањето резултати од работењето. Така, доколку тој показател е поголем, претпријатието остварува поголеми резултати по единица вложени средства. И обратно, во случај показателот да е помал, тогаш износот на остварените резултати по единица вложени средства, опаѓа.

Поради методолошките проблеми во начинот на единствено изразување и мерење на квалитетот на економијата, во теоријата и практиката оформени се одредени принципи за следење на квалитетот на економијата на претпријатието.

1.2. ПОИМ ЗА ОСНОВНИТЕ ЕКОНОМСКИ ПРИНЦИПИ НА РАБОТЕЊЕТО

За полесно да се објасни поимот економски принципи на работењето, најнапред е потребно да се разбере општиот поим на принципи на работење. Така, генерално под поимот *принципи на работење* во кое било претпријатие се подразбираат одредени правила и норми на кои треба да се придржуваат вработените, со цел поуспешно да се оствари колку што е можно поголема добивка.

Оттука, под *економски принципи на работењето* се подразбираат правила со кои се настојува да се остварат максимални резултати со минимални вложувања во работење на претпријатието. Поконкретно, воведени се парцијални принципи за следење на квалитетот на економијата на претпријатието. Со нивна помош, парцијално се согледува квалитетот на економијата, преку парцијални односи меѓу одделните елементи на резултатите и одделните елементи на вложувањата.

Поради огромното значење за согледување на оправданоста за работењето на претпријатијата, во продолжение накратко се анализирани дел од основните парцијални економски принципи на работењето, и тоа:

- Продуктивност;
- Економичност; и
- Рентабилност.

2. ПРОДУКТИВНОСТ

2.1. ПОИМ И ЗНАЧЕЊЕ НА ПРОДУКТИВНОСТ

Генерално, под поимот *продуктивност* се подразбира настојувањето да се дојде до што поголеми ефекти во работата (производи и услуги) со што помали трошоци на работната сила. Оттука, под продуктивност во било кое претпријатие се подразбира произведување што поголема количина производи, односно извршување што поголем обем услуги, со колку што е можно помала потрошувачка на работна сила. Така, под продуктивност како парцијален израз на квалитетот на економијата се подразбира принцип кој ја мери ефикасноста на трошењето работна сила во создавањето употребна вредност.

Притоа, доколку продуктивноста расте, тогаш и ефикасноста на трошењето работна сила е поголема. Во случај пак на намалување на продуктивноста, доаѓа до влошување на ефикасноста на работната сила. Со други зборови, овие две променливи се наоѓаат во право-пропорционален однос.

Така, *зголемување на продуктивноста* има кога:

- Со иста количина труд се остварува поголем обем на производи, односно услуги; и
- Со помалку труд се остварува иста количина производи, односно услуги.

Намалување на продуктивноста има кога:

- Со поголем трошок на труд се остварува ист обем производи, односно услуги; и
- Со ист потрошен труд се остварува помал обем производи, односно услуги.

Секое претпријатие настојува да има колку што е можно поголема продуктивност, од причина што тоа значи можност за остварување поголема добивка. Имено, со зголемување на продуктивноста е поврзано зголемувањето на производството, што последователно доведува до зголемување на националниот доход. Истовремено, поголема продуктивност значи намалување на трошоците за производство, како и унапредување на конкурентската способност на претпријатието.

Во случај кога претпријатието работи добро и е конкурентно на пазарот, значи дека постојат услови и вработените да имаат повисоки плати, што пак, од друга страна, би значело повисок животен стандард на населението. Оттука, може да се заклучи дека значењето на продуктивноста е навистина големо, па секое претпријатие мора да си постави цел: работењето да се организира на таков начин што ќе обезбедува максимални резултати со минимални трошоци на работната сила, односно да се овозможи постојано зголемување на продуктивноста.

2.2. ФАКТОРИ НА ПРОДУКТИВНОСТ

Врз нивото и динамиката на продуктивноста влијаат многу фактори кои може да ја зголеμουваат или намалуваат продуктивноста притоа делувајќи директно или индиректно. Со цел многубројните фактори да може полесно да се согледаат, извршено е нивно групирање.

Притоа, треба да се напомене дека во практиката не може да се изврши прецизна поделба на факторите на продуктивноста поради нивната меѓусебна поврзаност и зависност. Така, генерално, извршена е поделба на факторите на продуктивност, и тоа според:

- (1) Фактори на продуктивност според потеклото на факторите;
- (2) Фактори на продуктивност според можноста да се влијае на нив; и
- (3) Фактори на продуктивност според потребата од нови вложувања.

2.2.1. Фактори на продуктивност според потеклото

Доколку како критериум за поделба на факторите на продуктивност се земе нивното потекло, се разликуваат:

- (1) *Интерни фактори.* Тоа се оние фактори кои потекнуваат од претпријатието. Овие фактори се поврзани со основните елементи на производството, па се делат на:
 - Фактори поврзани со предметите за работа;
 - Фактори поврзани со средствата за работа. Тука генерално спаѓаат техничката опременост на трудот и степенот на искористување на основните средства за работа;
 - Фактори поврзани со работната сила. Тука генерално се мисли на: квалификуваноста на работниците, работното искуство, интензитетот на работата, мотивацијата, флукуацијата, меѓучовечките односи и слично; и
 - Организационите фактори.
- (2) *Екстерни фактори.* Тоа се оние фактори кои потекнуваат од окружувањето и врз нив претпријатието не може да делува. Во оваа група фактори спаѓаат:
 - Природни фактори (земја, природно богатство, клима и слично); и
 - Општествени фактори (пазар, економска политика, степен на економски развој, меѓународни економски односи и слично).

2.2.2. Фактори на продуктивност според можноста да се влијае на нив

Доколку како критериум за поделба на факторите на продуктивност се појде според можноста претпријатието да може да влијае врз нив, постојат:

- (1) *Објективни фактори.* Тоа се оние фактори врз кои претпријатието не може да влијае, па дејствуваат независно; и
- (2) *Субјективни фактори.* Тоа се оние фактори врз кои претпријатието може да влијае и да ги контролира.

2.3. МЕРЕЊЕ НА ПРОДУКТИВНОСТ

Мерењето на продуктивноста на трудот е релативно сложена постапка за која не постои универзален метод, туку се применуваат различни индикатори. Најчесто, пресметките се прават со примена на следната формула:

$$P = \frac{Q}{L}$$

во која:

- P – е продуктивност;
- Q – е количина производи, односно услуги; и
- L – е потрошен труд.

Добиениот резултат покажува колку изнесува количината на производи, односно услуги што ја остварува еден работник во единица работно време (работник-час, работник-ден, работник-

седмица, работник-месец и работник-година). Ваквото мерење на продуктивноста се нарекува количинско изразување на продуктивноста.

Генерално, *пресметувањето на продуктивноста* може да биде:

(1) *Пресметување на продуктивност во физички показатели.*

Ваквиот начин на пресметување може да се примени кај претпријатија кои произведуваат само еден производ, односно услуга. Во случај да се произведуваат повеќе, тогаш пресметките се прават одделно за секој производ, односно услуга. Притоа, генералната пресметката се прави со примена на следната формула:

$$P = \frac{\text{број на ноќевања}}{\text{број на работници}}$$

Добиениот резултат покажува колкава е продуктивноста на секој вработен во претпријатието, т.е. колку ноќевања се остварени на секој вработен во определено време.

(2) *Пресметување на продуктивност во вредносни показатели.*

Ваквиот начин на пресметување на продуктивност се применува во сите претпријатија. Оттука:

$$P = \frac{\text{вкупен приход}}{\text{број на работници}}$$

Во овој случај, добиениот резултат покажува колку секој вработен во претпријатието остварил просечен вкупен приход во определено време.

2.4. АНАЛИЗА НА ПРОДУКТИВНОСТ

Анализата на продуктивноста се прави во насока на спроведување на разни видови споредби. Притоа, најчесто станува збор за споредба по различни основи, и тоа:

- Временска споредба;
- Регионална (просторна) споредба;
- Дејносна споредба;
- Гранска споредба;
- Организациска споредба;
- Споредување меѓу одделни претпријатија, односно меѓу различни сегменти во рамки на едно претпријатие во целост; и
- Споредување меѓу планираната и остварената продуктивност во еден ист период на сите нивоа; итн.

Споредување на продуктивноста помеѓу два периоди или две претпријатија се врши преку пресметување на индекс на продуктивност. *Индексот на продуктивноста* се пресметува кога во сооднос ќе се стават продуктивноста во тековниот период (T_2) со продуктивноста во базниот период (T_1). Бидејќи индексот се искажува во проценти, потребно е добиениот резултат да се помножи со 100.

Притоа, не е доволно само да се констатираат разликите, туку е потребно да се осознаат причините кои придонесле истите да се појават. Анализата на продуктивноста се прави со цел да се дефинираат и преземат соодветни мерки и активности кои ќе придонесат резултатите да се подобрат.

3. ЕКОНОМИЧНОСТ

3.1. ПОИМ И ЗНАЧЕЊЕ НА ЕКОНОМИЧНОСТ

Поаѓајќи од општите поставки на поимот *економичност* пришто се подразбира однос помеѓу остварениот промет на производи, односно услуги и направените трошоци за остварување на тој промет, може да се изведе поимно определување за овој термин.

Така, под *економичност на работењето во претпријатието* се подразбира настојување да се оствари што поголем промет на производи, односно услуги, со колку што е можно помало трошење на факторите на производство. Оттука, под економичност како економски принцип се подразбира настојување на претпријатието да создаде што поголеми резултати со што помалку трошење фактори на производство (труд, средства за работа и предмети за работа). Доколку пак, се настојува да се дефинира економичноста како парцијален израз на квалитетот на економијата, тогаш се смета дека таа го покажува степенот на ефикасност на трошењето во процесот на создавање вредност. Така, доколку економичноста на претпријатието расте, тогаш и ефикасноста на трошењето на елементите на производство е поголема, и обратно.

Оттука, *зголемување на економичноста* има кога:

- Со ист трошок на факторите за производство се остварува поголем резултат;
- Со помал трошок на факторите за производство се остварува ист резултат;
- Резултатите и трошоците се зголемуваат, но интензитетот на пораст на резултатите е поголем;
- Резултатите и трошоците се намалуваат, но интензитетот на намалување на трошоците е поголем; и
- Резултатите се зголемуваат, а трошоците се намалуваат.

Од друга страна пак, *намалување на економичноста* има кога:

- (1) Со поголем трошок на факторите за производство се остварува ист резултат; и
- (2) Со ист трошок на факторите за производство се остварува помал резултат.

Секое претпријатие настојува да има колку е можно поголема економичност во своето работење. Значење се состои во тоа што обезбедува рационално користење на постојните материјални и човечки можности за зголемување на учиноците. Имено, со зголемување на економичноста, се намалуваат трошоците по единица остварени резултати. Така намалените трошоци се појдовна основа за намалување на цената на чинење и продажната цена, со што претпријатието подобро се позиционира на пазарот и станува поконкурентно. Притоа, зголемената конкурентност предизвикува креирање можности за раст и развој на претпријатието.

Подетално, може да се наведат *три аспекта на значењето на економичноста*:

- (1) *Првиот аспект* за претпоставка го има намалувањето на трошоците на вкупниот човечки труд потрошен за добивање единица производ, односно услуга, со што се опфаќа и зголемувањето на продуктивноста на трудот;
- (2) *Вториот аспект* се заштедите на трошоците на елементите на производство кои се резултат на подобрената економичност, а можат да бидат употребени за зголемување на производството, за подобро извршување на која било друга човечка дејност или едноставно за задоволување на индивидуалните и општите човечки потреби; и
- (3) *Третиот аспект* се состои во создавањето нужни материјални предуслови за проширена репродукција. Притоа се овозможува зголемување на активностите на разни сектори во претпријатието или пак, проширување со други дејности.

3.2. ФАКТОРИ НА ЕКОНОМИЧНОСТ

Постојат голем број фактори што влијаат врз нивото и динамиката на остварената економичност во работењето на претпријатието. Притоа, како најзначајни *фактори на економичноста* се издвојуваат следните:

- *Продуктивност на трудот*. Имено, сите фактори што влијаат врз нивото на остварена продуктивност на трудот, истовремено се јавуваат и како фактори што влијаат врз нивото на остварена економичност;
- *Степенот на користење на капацитетите*. Имајќи предвид дека современото производство се карактеризира со висок степен на механизација, односно со висок степен на техничка опременост на трудот, сосема е очекувано степенот на користење на капацитетите да биде значаен фактор. Имено, тој влијае врз нивото на остварена економичност поради фактот што фиксните трошоци се во директна зависност од степенот на користење на капацитетот. Така, значењето на овој фактор произлегува од тоа што во некои индустриски гранки учеството на трошоците во основните средства е многу големо;

- *Рационалното користење на материјали и сировини.* Значењето на овој фактор произлегува од тоа што во голем број претпријатија учеството на материјалите и сировините во вредноста на новиот производ е големо;
- *Намалување на трошоците.* Дејствувањето на овој фактор на економичност се манифестира преку намалување на трошоците на елементите на производство, и преку намалувањето на останатите трошоци што произлегуваат од работењето (како што се разни трошоци за придонеси и даноци, каматите на кредитите, итн.). Се изразува преку влијанието врз висината на вкупните трошоци што произлегуваат од редовното работење на претпријатието; и
- *Општествено-економската политика и политиката на цени.* Овој фактор има влијание во формата на определување на условите за работење, односно преку висината на тнр. неекономски трошоци. Овие трошоци се резултат на економската политика и на конкретните мерки кои произлегуваат од економските инструменти преку кои се реализира економската политика. Истовремено, овој фактор може да влијае врз економичноста и преку политиката на цени која ја спроведува државата во даден момент.

Независно од формата и интензитетот на дејствување на факторите на економичност, карактеристична е нивната комплементарност во дејствувањето и влијанието врз степенот на остварена економичност.

3.3. МЕРКИ ЗА ЗГОЛЕМУВАЊЕ НА ЕКОНОМИЧНОСТА

Во насока на зголемување на економичноста, во претпријатијата се преземаат низа мерки. Така, *мерките за зголемување на економичноста* се групирани како:

- *Мерки кај предметите на трудот.* Во оваа група спаѓаат многу мерки, но како најкарактеристични се издвојуваат: правилно штедење и употреба на сировините, економично користење на горивото, намалување на шкартот, заштеди преку поевтино набавување сировини и материјали, погонски и потрошен материјал, благовремено снабдување на претпријатието со потребните финансиски средства и нивна рационална употреба и слично;
- *Мерки кај средствата на трудот.* Како најкарактеристични мерки во оваа група се издвојуваат: рационална употреба; редовно одржување; правилна и наменска употреба на средствата за работа и слично;
- *Мерки кај производноста на трудот.* Најчести мерки во оваа група се: рационално искористување на трудот; редовно присуство на работа; помала флукуација на работната сила; повисоко стручно оспособување; заштеда на трошоци и слично; и
- *Организациони мерки.* Во оваа група мерки најчесто се сретнуваат: избор на соодветен материјал; осмислена подготовка на производството; подобрување на условите за работа и слично.

3.4. МЕРЕЊЕ НА ЕКОНОМИЧНОСТ

Економичноста може да се мери со различни методолошки постапки. Меѓутоа, генерално, мерењето може да биде изразено во физички (натурални) или вредносни показатели.

Пресметувањето економичност во *физички показатели* всушност значи однос помеѓу оствареното производство изразено во физички единици, и трошоците на сите елементи на производството. Овој начин може да се примени кај претпријатија кои произведуваат само еден производ, односно услуга. Во случај да се произведуваат повеќе, тогаш пресметките се прават одделно за секој производ, односно услуга. Затоа се смета дека ваквиот начин мерење на економичноста наидува на многу проблеми од методолошки карактер, па оттука многу ретко се применува.

Пресметувањето економичност може да се изрази и во *вредносни показатели* и претставува утврдување однос помеѓу вредноста на оствареното производство, и трошоците на сите елементи направени за тоа производство. Притоа, вредносните показатели на учинотот може да

се однесуваат на ниво на претпријатие или пак, на ниво на дејност во целост како стопанска дејност. Така, како вредносни показатели на ниво на претпријатие може да се земат податоци за: остварен приход, продажна цена или цена на чинење на производите, односно услугите и слично. Доколку пак се применува вредносен показател за дејноста во целина, тогаш најчесто се зема податокот за бруто домашен производ (БДП).

Така, пресметките за економичност во физички показатели, се изразени преку E_1 и E_2 . Пресметките за економичност во вредносни показатели се изразени преку E_3 и E_4 .

$$E_1 = \frac{Q}{U} \quad E_2 = \frac{U}{Q} \quad E_3 = \frac{T}{V} \quad E_4 = \frac{V}{T}$$

во кои :

- E_1, E_2, E_3, E_4 - е економичност;
- Q - е количина производи, односно услуги;
- U - е трошок на одделни фактори за производство;
- T - е износ на трошоци за одделни фактори за производство; и
- V - е учинок во вредносни показатели.

Притоа:

- Добиениот резултат E_1 покажува колку единици производи, односно услуги, се добиваат со една единица потрошок на сите или на одделни фактори за производство;
- Добиениот резултат E_2 покажува колку единици на факторите во целост т.е на одделни фактори за производство се потрошени за производство на една единица производ, односно услуга;
- Добиениот резултат E_3 покажува колку парични единици трошок се потрошени за производство на единица производ, односно услуга; и
- Добиениот резултат E_4 покажува колку единици производ, односно услуга, се произведени со парични единици трошок.

3.5. АНАЛИЗА НА ЕКОНОМИЧНОСТ

Анализата на економичноста на работењето се прави во насока на спроведување разни видови споредби.

Притоа, најчесто станува збор за споредување по различни основи, и тоа:

- Временска споредба;
- Организациска споредба;
- Споредување со просечната економичност во конкретното подрачје;
- Споредување меѓу планираната и остварената економичност;
- Споредба на економичноста меѓу разни организациски единици;
- Споредба меѓу економичноста на претпријатијата од различни општини, региони и слично;
- Споредба на економичноста меѓу хотелиерство и ресторатерство;
- Споредба на економичноста меѓу разни стопански дејности;
- Споредба меѓу економичноста на различни земји; итн.

Споредувањето економичност помеѓу два периоди или две претпријатија се врши преку пресметување *индекс на економичност*. *Индексот на економичност* се пресметува кога во сооднос ќе се стават економичноста во тековниот период (E_2) со економичноста во базниот период (E_1). Бидејќи индексот се искажува во проценти, потребно е добиениот резултат да се помножи со 100.

4. РЕНТАБИЛНОСТ

4.1. ПОИМ, ЗНАЧЕЊЕ И ФАКТОРИ НА РЕНТАБИЛНОСТ

Под поимот *рентабилност* се подразбира остварувањето на што поголем финансиски резултат со ангажирање што помалку средства. Така, под рентабилност како економски принцип се подразбира настојување на претпријатието да оствари што поголема добивка со што помалку ангажирање средства во репродукцијата. Доколку рентабилноста се дефинира како парцијален

израз на квалитетот на економијата, во тој случај се смета дека ја изразува ефикасноста на ангажираните средства во создавањето добивка.

Рентабилноста има големо значење за работењето на претпријатијата бидејќи го претставува најопштиот и најкомпетентниот показател на финансиската успешност на работењето. Во тој контекст, значењето на рентабилноста може да се набљудува од:

- *Микро аспект.* Притоа се подразбира стремеж на претпријатието да оствари поголема добивка со помалку ангажирани средства; и
- *Макро аспект.* Овој аспект ја изразува ефикасноста на ангажираните средства во создавањето добивка на претпријатието.

Значењето на рентабилноста во претпријатието се гледа и во фактот што преку рентабилно работење се обезбедува поголема акумулација, а зголемувањето пак на акумулацијата се манифестира преку остварување поголема добивка по единица производ, односно услуга. Понатаму, се обезбедуваат потребните средства за зголемување на обемот на производството и задоволување на човечките потреби, а на таков начин се создаваат материјални претпоставки за подобрување на животниот стандард. Воедно, преку рентабилно работење се овозможува поголема примена на научните и техничките достигнувања во производството, со што се постигнува општ економски развој.

Притоа, до *зголемена рентабилност* се доаѓа кога:

- Со ист обем ангажирани средства се остварува поголем финансиски резултат; и
- Со помалку ангажирани средства се остварува ист финансиски резултат.

До *намалена рентабилност* се доаѓа кога:

- Со поголем обем вложени средства се остварува ист финансиски резултат; и
- Со ист обем средства се остварува помал финансиски резултат.

Врз остварувањето на успешно работење на претпријатието влијаат многубројни фактори кои ја определуваат рентабилноста. Нивното влијание е различно и може да се манифестира на различен начин во зависност од карактеристиките на работењето на претпријатието. Оттука, на секој фактор треба да му се посвети доволно внимание бидејќи во поголема или помала мерка ја определува рентабилноста.

Генерално, *факторите на рентабилност се групираат:*

1. Според елементите на изразот:

- *Фактори поврзани со ангажираните средства.* Во групата фактори кои преку ангажираните средства влијаат врз рентабилноста спаѓаат: големината на ангажираните средства и времето на ангажирање на средствата; и
- *Фактори поврзани со добивката.* Притоа, под добивка се подразбира разлика помеѓу вкупните приходи и вкупните расходи. Оттука, добивката во голема мерка ја определува висината на рентабилноста. По правило, поголема добивка значи и зголемување на рентабилноста, и обратно. Во групата фактори кои преку добивката влијаат врз рентабилноста спаѓаат: физичкиот обем на оствареното производство; продажните цени; трошоците на предметите и средствата за работа; и набавните цени на предметите и средствата за работа.

2. Според потеклото:

- *Надворешни (екстерни) фактори.* Врз факторите од оваа група, претпријатието има многу мало влијание, или воопшто го нема. Во овие фактори спаѓаат: економската политика на земјата; состојбите на пазарот за продажба и пазарот на набавка; монополската положба на претпријатието на пазарот; и др.
- *Внатрешни (интерни) фактори.* За овие фактори е карактеристично тоа што нивното влијание зависи од активностите и процесите кои се извршуваат во претпријатието. Во оваа група фактори спаѓаат: намалување на цената на чинење; зголемување на обемот на производство; постигнување поповолни продажни и набавни цени; навремено наплатување на побарувачката; оптимизација на залихите на предметите за работа; и др.

4.2. МЕРЕЊЕ НА РЕНТАБИЛНОСТ

За разлика од мерењето на продуктивноста и економичноста кога пресметувањето може да биде во физички и вредносни показатели, кај рентабилноста пресметките може да се направат само во вредносни показатели. Притоа при пресметувањето, рентабилноста може да биде изразена во коефициенти (R) и проценти (R%). Така, *коефициентот на рентабилност* го покажува односот помеѓу добивката и ангажираните средства. Во случај пак, резултатот да се помножи со 100, се добива *стапка на рентабилност*.

При мерењето рентабилност се применуваат следните формули:

$$R = \frac{Do}{As} \quad R\% = \frac{Do}{As} \times 100$$

во кои:

- R – е рентабилност;
- R% - е стапка на рентабилност;
- Do – е остварен финансиски резултат (добивка/загуба); и
- As – е ангажирани средства (основни и обртни средства).

Во случај кога се пресметува *коефициент*, добиениот резултат покажува колку парични единици се добиени/изгубени на 1 денар ангажирани средства. Во случај пак кога се пресметува *стапка на рентабилност* (%), добиениот резултат покажува колку парични единици се добиени/изгубени на 100 денари вкупно ангажирани средства. Така, доколку стапката на рентабилност е поголема, тоа значи дека ангажираните средства се користат поефикасно бидејќи се создава поголема добивка со расположливите средства.

Пресметувањето рентабилност е особено важно бидејќи овозможува контролирање на финансискиот резултат и ангажираните средства. Доколку тој однос е поголем, тогаш и рентабилноста е поголема, и обратно.

4.3. АНАЛИЗА НА РЕНТАБИЛНОСТ

Анализата на рентабилноста на работењето се прави во насока на спроведување разни видови споредби, исто како кај анализите на продуктивноста и економичноста.

Притоа, најчесто станува збор за *разни видови споредбени анализи*, и тоа:

- Временска споредба;
- Персонална (организациска) споредбена анализа;
- Групациска споредбена анализа;
- Гранска споредбена анализа;
- Дејносна споредба;
- Регионална споредба; и
- Меѓународна споредбена анализа.

Споредувањето рентабилност помеѓу два периоди или две претпријатија се врши преку пресметување индекс на рентабилност. *Индексот на рентабилност* се пресметува кога во сооднос ќе се стават рентабилноста во тековниот период (R₂) со рентабилноста во базниот период (R₁). Бидејќи индексот се искажува во проценти, потребно е добиениот резултат да се помножи со 100.

4.4. ПРАГ НА РЕНТАБИЛНОСТ

Често пати во текот на работењето на претпријатието се поставуваат низа прашања поврзани со трошоците, продажбата и профитот. Така, менаџерите многу често се соочуваат со следните прашања:

- Нивото на променливите трошоци кое може да се дозволи;
- Одредувањето ниво на цените на учиноците;
- Нивото на профит;
- Бројот на потрошувачи кои се потребни за да се покријат трошоците или да се достигне одреденото ниво на профит и слично.

Пронаоѓањето рамнотежа помеѓу овие соодноси значи одредување праг на рентабилност. Прагот на рентабилност т.е. преломната точка уште се нарекува позитивна нула бидејќи претставува постигнување на таков обем на работење во кој нема ниту профит, ниту загуба.

Со други зборови, *праг на рентабилност* е нивото на производство (или нивото на продажна цена) при кое вкупните приходи се изедначуваат со вкупните трошоци, така што претпријатието не остварува ниту добивка, ниту загуба. Доколку производството и продажбата се над ова ниво, претпријатието остварува позитивен финансиски резултат (добивка). Во случај пак, производството и продажбата да се под прагот на рентабилноста, тогаш претпријатието остварува негативен финансиски резултат (загуба). Преломната точка може да се пресмета како количество производи, односно услуги и како износ на вкупните приходи (Арсов, 2008: 363).

Во случај кога прагот на рентабилност се пресметува како количество производи, односно услуги, тогаш се применува следната формула:

$$PT = \frac{TFC}{C_p - AVC}$$

во која:

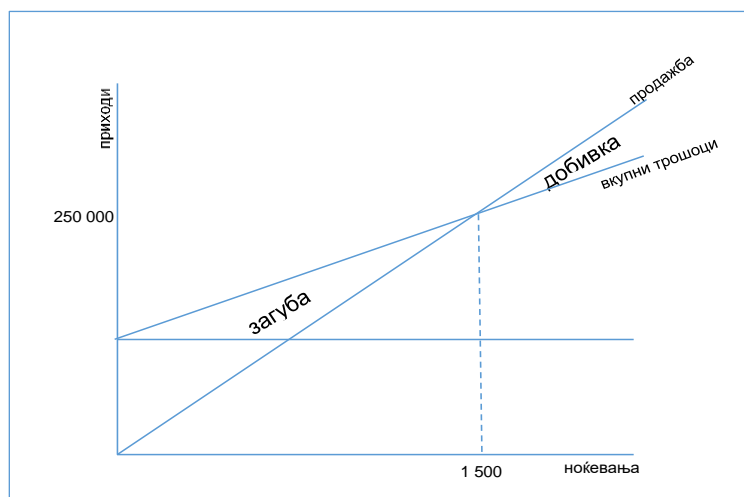
- PT - е преломна точка;
- TFC - се вкупни фиксни трошоци;
- C_p - е продажна цена; и
- AVC - се просечни променливи трошоци.

Во случај кога прагот на рентабилност се пресметува како износ на вкупните трошоци, тогаш се применува следната формула:

$$PT = \frac{TFC}{1 - TVC/Pr}$$

во која:

- PT - е преломна точка;
- TFC - се вкупни фиксни трошоци;
- TVC - се вкупни променливи трошоци; и
- Pr - е приход од продажбата.



Графикон 7.1. Преломна точка (праг на рентабилност)

На графиконот 7.1 е прикажана преломната точка (праг на рентабилност). Се забележува дека доколку во хотелот се реализираат помалку од 1.500 ноќевања, тогаш се остварува загуба. Во случај во хотелот да се реализираат повеќе од 1.500 ноќевања, се остварува добивка. Доколку пак, хотелот остварува под 250.000 денари приходи, остварува загуба, односно ако остварува над 250.000 денари приходи, тогаш хотелот остварува добивка. Точката А претставува преломна точка (праг на рентабилност) т.е. при реализирани 1.500 ноќевања, или остварени 250.000 денари, хотелот не остварува ниту добивка, ниту загуба.

ПРАШАЊА ЗА ДИСКУСИЈА

ПРИМЕРИ ЗА ПРЕСМЕТУВАЊЕ НА ПРОДУКТИВНОСТ

Пример 1: Во хотелот „Бристол“ од Дојран се вработени 20 лица, а на крајот на годината се продадени 240.000 литри кока-кола. Пресметајте ја годишната, месечната, неделната и дневната продуктивност и интерпретирајте ги резултатите.

Решение:

$$P = \frac{Q}{L} = \frac{240.000}{20} = 12.000 \text{ (годишна продуктивност)}$$
$$P = \frac{\text{годишна продуктивност}}{\text{број на месеци}} = \frac{12.000}{12} = 1.000 \text{ (месечна продуктивност)}$$
$$P = \frac{\text{месечна продуктивност}}{\text{број на недели}} = \frac{1.000}{4} = 250 \text{ (неделна продуктивност)}$$
$$P = \frac{\text{неделна продуктивност}}{\text{број на денови во седмицата}} = \frac{250}{7} = 35 \text{ (дневна продуктивност)}$$

Интерпретација на резултатот: Секој работник послужува 12.000 литри кока-кола годишно, 1.000 литри кока-кола месечно, 250 литри кока-кола неделно и 35 литри кока-кола дневно.

Пример 2: Во хотелот „Бристол“ во Дојран се вработени 20 лица, а на крајот на годината се остварени 10.000.000 денари приходи. Пресметајте ја продуктивноста и интерпретирајте го резултатот.

Решение:

$$P = \frac{\text{вкупен приход}}{\text{број на работници}} = \frac{10.000.000}{20} = 500.000$$

Интерпретација на резултатот: Хотелот „Бристол“ од Дојран остварува просечен годишен приход од 500.000 денари по вработен.

Пример 3: Во 2016 година продуктивноста била 10 ноќевања по лице, а во 2017 година е 12 ноќевања по лице. Пресметајте и интерпретирајте го индексот на продуктивност.

Решение:

$$IP = \frac{PT_2}{PT_1} \times 100 = \frac{12}{10} \times 100 = 120\%$$

PT_1 - продуктивност во 2016 година;

PT_2 - продуктивност во 2017 година

Интерпретација на резултатот: Продуктивноста се зголемила за 20% (бидејќи 100 е база, па сè што е над 100 значи зголемување, а сè што е под 100 значи намалување).

ПРИМЕРИ ЗА ПРЕСМЕТУВАЊЕ НА ЕКОНОМИЧНОСТ

Пример 4: Ресторанот „Кокинка“ од Битола минатиот месец подготвил и послужил 80 салати од краставици, при што се потрошени 8 кгр. краставици. Пресметајте ја економичноста на двата начини и интерпретирајте ги резултатите.

Решение:

$$E1 = \frac{Q}{U} = \frac{80}{8} = 10 \qquad E2 = \frac{U}{Q} = \frac{8}{80} = 0,1$$

Интерпретација на резултатот: Во ресторанот „Кокинка“ од Битола произведени се 10 салати со 1 кгр. Краставици, и употребено е 0,1 кгр (=100 грама) краставици за да се произведе 1 салата.

Пример 5: Хотелот „Сонце“ од Гевгелија минатата година остварил приход од 12.000.000 денари, а притоа направил трошоци од 2.000.000 ден. Пресметајте ја економичноста на двата начина и интерпретирајте го резултатот.

Решение:

$$E1 = \frac{T}{V} = \frac{2.000.000}{12.000.000} = 0,2 \qquad E2 = \frac{V}{T} = \frac{12.000.000}{2.000.000} = 6$$

Интерпретација на резултатот: Во ресторанот „Сонце“ од Гевгелија се направени 0,2 денари трошок на 1 денар приход, и 6 денари приход на 1 денар трошок.

Пример 6: Минатата година коефициентот на економичност бил 10, а оваа година е 5. Пресметајте и интерпретирајте го индексот на економичност.

Решение:

$$IE = \frac{ET2}{ET1} \times 100 = \frac{5}{10} \times 100 = 50\%$$

ET₁ - економичност во минатата година; ET₂ - економичност во оваа година

Интерпретација на резултатот: Економичноста се намалила за 50% (бидејќи 100 е база, па сè што е над 100 значи зголемување, а сè што е под 100 значи намалување).

ПРИМЕРИ ЗА ПРЕСМЕТУВАЊЕ НА РЕНТАБИЛНОСТ

Пример 7: Хотелот „Чаршија“ од Струга минатата година остварил приход од 1.000.000 денари, а притоа ангажирал основни средства во висина од 3.000.000 денари и обртни средства во висина од 7.000.000 денари. Пресметајте го коефициентот и индексот на рентабилност и интерпретирајте ги резултатите.

Решение:

$$R = \frac{Do}{As} = \frac{1.000.000}{3.000.000 + 7.000.000} = \frac{1.000.000}{10.000.000} = 0,1$$

$$R\% = R \times 100 = 0,1 \times 100 = 10\%$$

Интерпретација на резултатот: Коефициентот на рентабилност изнесува 0,1 т.е. на секој 0,1 денар приход, се прави 1 денар трошок. Стапката на рентабилност е 10%, што значи дека хотелот „Чаршија“ од Струга работи многу неефикасно.

Пример 8: Минатата година коефициентот на рентабилност бил 6, а и оваа година е 6. Пресметајте и интерпретирајте го индексот на рентабилност.

Решение:

$$RE = \frac{RT_2}{RT_1} \times 100 = \frac{6}{6} \times 100 = 100\%$$

RT_1 - е економичност во мината година; и

RT_2 - е економичност во оваа година

Интерпретација на резултатот: Рентабилноста не се променила (бидејќи 100 е база, па сè што е еднакво на 100 значи непроменетост во работењето).

ПРИМЕР ЗА ПРЕСМЕТУВАЊЕ ПРАГ НА РЕНТАБИЛНОСТ

Пример 9: Во ресторанот „Орхидеја“ од Ресен комплет оброк чини 500 денари. Притоа, вкупните фиксни трошоци се 4.875 денари, а просечните променливи трошоци се 35% од продажната цена. Колку оброци треба да послужи ресторанот дневно за да има праг на рентабилност? Пресметајте ја преломната точка.

Решение:

- Позната е продажната цена т.е. $C_p = 500$;
- Познати се вкупните фиксни трошоци т.е. $TFC = 4.875$;
- Познато е дека просечните променливите трошоци се 35% од продажната цена т.е.
 $AVC = \frac{35 \times 500}{100} = 175$;
- Преломната точка (праг на рентабилност) се пресметува со примена на формулата:

$$PT = \frac{TFC}{C_p - AVC} = \frac{4.875}{500 - 175} = \frac{4.875}{325} = 15 \text{ оброци}$$

Интерпретација на резултатот: Ресторанот „Орхидеја“ од Ресен треба да послужи 15 оброци дневно т.е. 15 оброци е преломната точка (праг на рентабилност). Доколку ресторанот послужува помалку од 15 оброци дневно, тогаш ќе работи со загуба.

Пример 10: Генерално, ресторанот „Билјана“ во Охрид остварува приходи од 60.000 денари. Притоа, работи со вкупни фиксни трошоци од 9.000 денари, и вкупни променливи трошоци од 6.000 денари. Колку треба ресторанот да оствари вкупни приходи за да може да ги надомести во целост трошоците на работењето? Пресметајте ја преломната точка.

Решение:

- Познати се вкупните фиксни трошоци т.е. $TFC = 9.000$;
- Познати се вкупните променливи трошоци т.е. $TVC = 6.000$;
- Познати се приходите т.е. $Pr = 60.000$;
- Преломната точка (праг на рентабилност) се пресметува со примена на формулата:

$$PT = \frac{TFC}{1 - TVC/Pr} = \frac{9.000}{1 - 6.000/60.000} = \frac{9.000}{1 - 0,1} = \frac{9.000}{0,9} = 10.000 \text{ денари}$$

Интерпретација на резултатот: Ресторанот „Билјана“ во Охрид треба да оствари вкупни приходи од најмалку 10.000 денари за да може да ги надомести во целост трошоците на работењето.

ПРАШАЊА ЗА ДИСКУСИЈА

1. Што е квалитет на економијата и како се изразува?. Кои се основните економски принципи и кое е нивното значење?
2. Што е продуктивност и кои фактори влијаат врз продуктивноста? Зошто е значајна анализата на продуктивноста?
3. Што е економичност и кои фактори влијаат врз економичноста? Кои мерки се преземаат за зголемување на економичноста? Зошто е значајна анализата на економичноста?
4. Што е рентабилност и кои фактори влијаат врз рентабилноста? Зошто е значајна анализата на рентабилноста? Што е праг на рентабилност?

ЗАДАЧИ ЗА ВЕЖБАЊЕ

1) Во фабриката за шеќер „Кристал“ од Скопје произведени се 2.000 тони шеќер, а се вработени 400 работници. Пресметајте ја продуктивноста и интерпретирајте го резултатот.
(Решение: 5 тони шеќер по работник).

2) Во ресторанот „Весна“ од Прилеп работат 10 вработени, а на крајот на годината се остварени 5.000.000 денари приход. Пресметајте ја продуктивноста и интерпретирајте го резултатот.
(Решение: 500.000 денари просечен годишен приход по вработен).

3) Во 2016 година продуктивноста била 20 ноќевања по лице, а во 2017 година е 24 ноќевања по лице. Пресметајте и интерпретирајте го индексот на продуктивност.
(Решение: $IP = 120\%$, што значи зголемена продуктивност за 20%).

4) Фабриката за мебел „Иверко“ од Кочани произвела 150 двокрилни шкафчиња, пришто потрошила 300м² иверица. Пресметајте ја економичноста на двата начина и интерпретирајте ги резултатите.
(Решение: $E_1 = 0,5$, што значи дека фабриката произведува половина шкафче со 1м² иверка. $E_2 = 2$, што значи дека фабриката со 2м² иверка произведува 1 шкафче).

5) Хотелот „Штипко“ од Штип минатата година остварил приход од 24.000.000 денари, а притоа направил трошоци од 4.000.000 денари. Пресметајте ја економичноста на двата начина и интерпретирајте ги резултатите.
(Решение: $E_1 = 6$, што значи дека хотелот остварува 6 денари приход со 1 денар трошок. $E_2 = 0,2$, што значи хотелот прави 0,2 денари трошок на секој 1 денар приход).

6) Минатата година коефициентот на економичност бил 6, а оваа година е 12. Пресметајте и интерпретирајте го индексот на економичност.
(Решение: $IE = 200\%$, значи постои зголемување на економичноста за 100%).

7) Коефициентот на рентабилност на хотелот „Самоил“ од Охрид во 2016 година бил 3. Во 2017 година овој хотел остварил приход од 24.000.000 денари, а притоа биле ангажирани основни средства во висина од 3.000.000 денари и обртни средства во висина од 1.000.000 денари. Пресметајте го коефициентот и индексот на рентабилност и интерпретирајте ги резултатите.
(Решение: $R = 6$, $IR = 200\%$, значи зголемена рентабилност за 100%).

8) Сендвичарницата „7-ка“ од Дебар продава сендвичи по цена од 60 денари. Притоа, вкупните фиксни трошоци се 400 денари, а променливите трошоци се 20 денари. Пресметајте дали сендвичарницата ќе има добивка или загуба доколку продава 5 сендвичи дневно?
(Решение: Загуба, бидејќи $PT = 10$).

9) Ресторанот „Црешово топче“ од Крушево остварува приходи од 30.000 денари. Притоа, работи со вкупни фиксни трошоци од 4.500 денари, и вкупни променливи трошоци од 3.000 денари. Колку треба ресторанот да оствари вкупни приходи за да може да ги надомести во целост трошоците од работењето? Пресметајте ја преломната точка.
(Решение: $PT = 5.000$ денари).

VIII ГЛАВА

УПРАВУВАЊЕ СО

РЕЗУЛТАТИТЕ НА

ПРЕТПРИЈАТИЕТО

VIII ГЛАВА

УПРАВУВАЊЕ СО РЕЗУЛТАТИТЕ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

ПРЕГЛЕД

1. Резултати во работењето на претпријатието
2. Физички обем на производство
 - 2.1. Елементи на физичкиот обем на производство
 - 2.1.1. Квантитет на производот
 - 2.1.2. Квалитет на производот
 - 2.1.3. Асортиман на производот
3. Вкупен приход на претпријатието
 - 3.1. Поим за вкупен приход
 - 3.2. Структура на вкупен приход
 - 3.2.1. Структура на вкупниот приход од аспект на негово формирање
 - 3.2.2. Структура на вкупниот приход од аспект на неговата распределба
4. Добивка кај претпријатијата
 - 4.1. Определување добивка
 - 4.2. Загуба кај претпријатијата
 - 4.3. Распределба на добивката

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По проучувањето на оваа глава, Вие треба да бидете способни:

- Да ги објасните резултати во работењето на претпријатието;
- Да знаете што претставува физички обем на производство, структурата и елементи на физичкиот обем на производство;
- Да знаете да објасните што претставува вкупен приход на претпријатието и неговата структура; и
- Да знаете да ја објасните економската категорија добивка и како се определува.

1. РЕЗУЛТАТИ ВО РАБОТЕЊЕТО НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

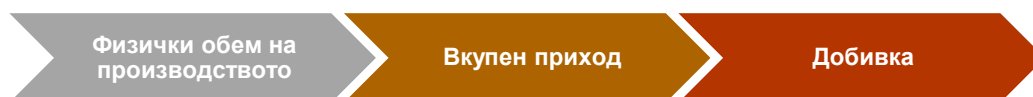
Секој деловен субјект односно претпријатие се основа и работи заради остварување на соодветни резултати кои претставуваат основана цел во работењето. Во основа претпријатијата се насочени кон остварување на максимални резултати но со минимални вложувања. Резултатите на деловниот субјект ги претставуваат излезните елементи (аупути) од процесот на трансформација низ кој поминуваат влезните елементи (инпути) на претпријатието како систем. Процесите на трансформација се одвиваат под дејство на многубројни влијанија кои условуваат одредени состојби и кај вложувањата и кај резултатите. Исто така, одредени фактори влијаат и врз односот меѓу резултатите и вложувањата.

Тие влијанија се со различен опфат и карактер. Некои од нив се наоѓаат во самиот деловен субјект, а некои дејствуваат од средината. Врз некои од нив претпријатието може да влијае со низа организациски мерки и активности, а врз други не може да влијае, бидејќи нивното дејство е непроменливо за дадениот период. Претпријатието, како економски систем, се насочува кон дејството на тие влијанија и се фокусира кон управување со резултатите на своето функционирање.

Управувањето со резултатите од работењето на претпријатието се реализира од страна на носителите на управувачката функција. Носители на управувачката функција во претпријатието се : собрание, управниот одбор, одборот на директори и менаџерите. Во процесот на донесување на одлуки, носителите на управувачката функција, мора да располагаат со податоци за остварените резултати во изминатиот период, како и за факторите кои имаат најголемо влијание во остварување на резултатите.

Носителите на управувачката функција ги споредуваат резултатите со поставените цели. Воедно, доколку има потреба, интервенираат со соодветни одлуки заради корегирање на забележаните отстапувања. Резултатите од работењето се среќаваат во различни форми и облици. Вообичаено, управувањето со резултатите на претпријатието е поврзано со утврдување на различните форми и облици во кои резултатите се искажуваат.

Генерално, резултатите од работењето на претпријатието се изразуваат во следните три основни форми: физички обем на производството, вкупен приход и добивка (Слика 8.1).



Слика 8.1. Основни форми на резултатите од работењето

2. ФИЗИЧКИ ОБЕМ НА ПРОИЗВОДСТВО

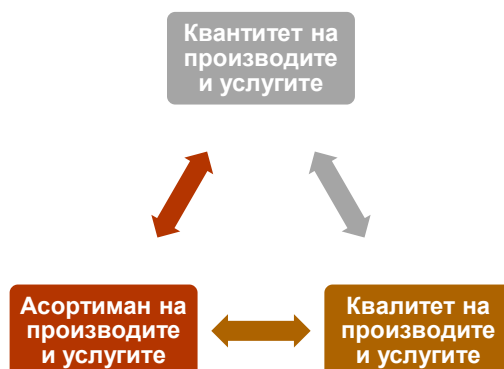
Физичкиот обем на производството претставува основен, изворен облик односно форма на остварените резултати во работењето на претпријатието. Физичкиот обем на производството претставува израз на произведените употребни вредности со кои се задоволуваат одредени потреби на луѓето. Во оваа смисла, употребни вредности се производите и услугите произведени во определен временски период.

Другите две форми односно облици на резултати од работењето на претпријатието (вкупниот приход и добивката) се изведени, бидејќи во основа на своето изразување и пресметување го имаат физичкиот обем на производство. Користењето на формата физички обем на производството како еден од начините за изразување на резултатите од работењето е едноставна задача во случаи кога претпријатието произведува само еден вид производ.

Но, во практичното работење, често пати се случува претпријатијата да произведуваат широк асортиман на различни производи не само од аспект на големината, туку и од аспект на квалитетот, формата и потребата која ја задоволуваат. Во такви случаи, физичкиот обем на производство се искажува со примена на посебни методолошки постапки.

2.1. ЕЛЕМЕНТИ НА ФИЗИЧКИОТ ОБЕМ НА ПРОИЗВОДСТВО

Употребни вредности претставуваат производите и услугите кои претпријатието ги произведува односно нуди во определен временски период. Физичкиот обем на производство како основен облик на мерење на резултатите од работењето се состои од следните елементи: *квантитет*, *квалитет* и *асортиман на производите и услугите* (Слика 8.2).



Слика 8.2. Оновни елементи на физичкиот обем на производство

2.1.1. КВАНТИТЕТ НА ПРОИЗВОДОТ

Квантитетот на производите ја претставува количината на произведените употребни вредности и во основа се изразува во физички мерни единици како на пример: парче, килограм, тон, метар, литар, киловат-час и сл.

2.1.2. КВАЛИТЕТ НА ПРОИЗВОДОТ

Квалитетот на производот зависи од степенот на задоволување на определена потреба кај потрошувачите, од неговата способност во поголема мера и во подолг временски период да ја обавува функцијата за која е наменет. Квалитетот на производите зависи од одредени технички карактеристики како што се: дизајнот, издржливоста, надворешниот изглед, тежината, работните и технолошките карактеристики, квалитетот на изработка, квалитетот на користените материјали, и др. Квалитетот на производите го определува обемот и употребливоста на производите и ги определува квалитативните својства на производот.

Технолошкиот развој, новите технологии и новите материјали влијаат врз формирање на нови квалитативни својства на производите. Квалитетот на производите има големо влијание во донесувањето на одлуките кај потрошувачите поради фактот што квалитетот влијае на задоволување на потребите на потрошувачите. Исто така квалитетот на производите има големо влијание во донесувањето на одлуките кај производителите од аспект на формирањето на цената. Во овој контекст, особено значаен е стандардниот квалитет на производите, со кој се овозможува и задоволување на барањата и потребите на потрошувачите, и економска ефикасност на производството.

2.1.3. АСОРТИМАНОТ НА ПРОИЗВОДОТ

Асортиманот на производите претставува структурата на различни производи и услуги на деловниот субјект. Неговото влијание врз физичкиот обем на производството, врз нивото на цените и врз можностите за пласман, зависи од тоа колку тој е прилагоден на потребите на пазарот.

Имајќи предвид дека целите на претпријатието се остваруваат преку количината, квалитетот и асортиманот, тие претставуваат средство за остварување на дефинираните цели во работењето на претпријатието.

Преку продажбата на производите или услугите на пазарот, претпријатието остварува вредност во паричен износ што ја претставува пазарната цена на производот односно услугата.

Цел на секоја општествена заедница е да реализира поголем обем на производство со соодветен квалитет, но со помали трошоци, кои ќе се реализираат на пазарот по соодветни цени за купувачите. Оваа цел на општествена заедница, претпријатијата ја остваруваат преку својот обем на производство кој е усогласен со сопствените цели: остварување оптимален економски успех и максимална добивка, како краен резултат на репродукцијата.

3. ВКУПЕН ПРИХОД НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

3.1. ПОИМ ЗА ВКУПЕН ПРИХОД

Вкупниот приход претставува вредносен израз на остварените резултати од работењето на претпријатието.

Вкупната вредност на оствареното производство и извршените услуги на претпријатието во одреден временски период (најчесто една година) го претставува неговиот бруто производ. Оваа вредност се пресметува кога остварената количина на производи и услуги ќе се помножи со нивните продажни цени. Вкупниот приход и бруто производот не се идентични економски категории.

Разликата помеѓу вкупниот приход и бруто производот се состои во тоа што во вредноста на вкупниот приход не влегува вредноста на непродадените производи кои остануваат на залиха. Воедно, во вкупниот приход се вклучува вредноста на продадените готови производи кои може да бидат произведени предходно односно биле евидентирани на залиха, а се продадени во периодот за кој се утврдува вкупниот приход.

Вкупниот приход на претпријатието го сочинуваат вредноста на продадените производи и услуги и други вредности што се остваруваат со работењето во одреден период, најчесто една година, независно од продажбата на производите и услугите.

Утврдувањето на вредноста на продадените производи и извршени услуги може да се врши врз основа на наплатена реализација, и врз основа на фактурирана реализација. Во практичното работење, во примена е принципот на фактурирана реализација, што значи дека за пресметка на вкупниот приход важно е производот да биде продаден, односно фактурата да му биде доставена на купувачот и да настанат должничко доверителски односи.

3.2. СТРУКТУРАТА НА ВКУПНИОТ ПРИХОД

Вкупниот приход како категорија која што претставува вредносен израз на остварените резултати од работењето на претпријатието се состои од неколку елементи. Од содржински аспект, структурата на вкупниот приход може да се набљудува од два аспекти:

- (1) Од аспект на формирање на вкупниот приход; и
- (2) Од аспект на распределба на вкупниот приход.

3.2.1. СТРУКТУРА НА ВКУПНИОТ ПРИХОД ОД АСПЕКТ НА НЕГОВО ФОРМИРАЊЕ

Вкупниот приход на претпријатието од аспект на формирањето ги прикажува приходите според изворите на како се стекнуваат односно создаваат. Според тоа структурата на вкупниот приход на претпријатието се состои од следните видови приходи:

- Приходи остварени од реализација на учиноци;
- Приходи од финансирање; и
- Вонредни приходи.

Приходите остварени од реализација на производи претставуваат најголем дел од вкупниот приход. Тие настануваат како резултат на извршувањето на основната стопанска активност на претпријатието.

Приходите остварени со реализација на производите ги сочинуваат:

- ✓ Приходите од продажба на производи, стоки и услуги;
- ✓ Приходите од субвенции, дотации, компензации, поврат на давачки по основ на продажба на производи, стоки и услуги;

- ✓ Приходите од продажба на материјали, резервни делови и ситен инвентар; и
- ✓ Приходите од закупнина на нематеријални и материјални вложувања кои претпријатието ги дава под закуп на одредено време, и други приходи.

При формирањето на вкупниот приход, најголемо е учеството на приходите остварени од реализација на производи. Кај некои претпријатија овие приходи сочинуваат 90% од вкупниот приход.

Приходите од реализација на претпријатија се пресметуваат врз основа на продажните цени на производите и услугите. Доколку количината на производите расте, се зголемуваат и приходите од реализација на учиноците. Истата условеност и поврзаност постои и помеѓу овие приходи и продажните цени, со тоа што висината на продажните цени и другите услови на продажбата зависат од односите што се формираат помеѓу понудата и побарувачката на пазарот.

Приходите од финансирање се приходи кои произлегуваат од различните финансиски трансакции што ги извршува претпријатието. Во овие приходи спаѓаат:

- ✓ Приходите од финансиските односи што претпријатието ги воспоставува со другите стопански субјекти, заедно учествувајќи во финансирање на некоја активност;
- ✓ Приходите од финансиски вложувања кои претпријатието ги прави со давање на краткорочни и долгорочни кредити. Најчест финансиски приход по оваа основа е каматата што претпријатието ја добива од должникот за позајмените средства;
- ✓ Приходите од позитивните курсни разлики по девизните побарувања и обврски; и
- ✓ Другите приходи од финансирањето.

Вонредните приходи ги опфаќаат оние приходи кои не се резултат на работењето во основната стопанска дејност, туку настануваат како последица на вонредно настанати дејства. Основна карактеристика на вонредните приходи е таа што тие не можат да се планираат. Не постои корелативна врска со некои расходи, иако тие скоро секогаш со присутни. Во вонредни приходи спаѓаат:

- ✓ Приходите од продажба на постојани средства (материјални и нематеријални вложувања) чија вредност е отпишана;
- ✓ Приходите од вишоци;
- ✓ Приходите од награди и сл.;
- ✓ Приходите од наплатени отпишани побарувања на доверителите;
- ✓ Остварени приходи од поранешни години; и
- ✓ Другите вонредни приходи.

3.2.2. СТРУКТУРА НА ВКУПНИОТ ПРИХОД ОД АСПЕКТ НА НЕГОВАТА РАСПРЕДЕЛБА

Остварениот вкупен приход од работењето, претпријатието го користи за покривање на вкупните расходи на претпријатието.

Вкупните расходи (слика 8.3) се состојат од:

- Трошоците на продадените учиноци;
- Расходите од финансирањето; и
- Вонредните расходи.



Слика 8.3. Структурата на вкупните расходи

Доколку разликата меѓу вкупните приходи и вкупните расходи е позитивна, тоа ја претставува добивката од работењето на претпријатието.

Во структурата на вкупниот приход (од аспект на неговата распределба) учествува и *добивката*, чие учество, доколку е поголемо се зголемуваат и можностите за развој на деловниот субјект. Со други зборови, вкупниот приход се распределува на вкупни расходи и добивка. Исто така може

да се каже дека добивката на претпријатието ја претставува позитивната разлика помеѓу вкупниот приход и расходите.

Трошоците на продадените учиноци ги сочинуваат: материјалните трошоци, нематеријалните трошоци, амортизација, вкалкулираните бруто плати и набавната вредност на продадените стоки и материјали.

- *Материјалните трошоци* ги опфаќаат: трошоците за материјали, електрична енергија, резервни делови и ситен инвентар кои се направени при производството на производите. Во овој вид трошоци спаѓаат и трошоците за услугите кои имаат карактер на материјални трошоци (транспортни и други услуги).
- *Трошоците за амортизација* на постојаните средства, исто така влегуваат во трошоците на продадени производи.
- *Нематеријалните трошоци* се трошоците за реклама и пропаганда, трошоците за изложби и други презентации, трошоците за саеми, осигурување на имот и лица, за исхрана, за разни даноци и придонеси кои претпријатието ги плаќа на државата пред утврдување на добивката: авторски хонорари, трошоци за заштита при работата и други трошоци.
- *Вкалкулираните бруто плати*, како трошоци за човечки ресурси ги опфаќаат нето платите кои ги добиваат вработените и трошоците односно расходите за социјални придонеси (придонесите и даноците кои се плаќаат на нето платите, во согласност со законските прописи и колективните договори). Во ова категорија трошоци спаѓаат и сите надоместоци кои вработените ги добиваат за времето кога не работат.
- Во трошоците на продадени учиноци спаѓаат и расходите кои ја претставуваат *набавната вредност на продадените стоки и материјали*, односно сите оние трошоци кои настанале и се составен елемент на цената на чинење на продадените производи.

Расходи од финансирање се сите оние расходи во претпријатието кои настануваат како последица на одредени финансиски трансакции. Овие расходи ги сочинуваат: расходите на финансирање од односите со поврзаните субјекти, каматите, негативните курсни разлики, и други расходи од финансирањето.

- *Расходите од финансирањето од односите со поврзаните субјекти* настануваат кога други претпријатија учествуваат во финансирањето на одредени заеднички активности и вложуваат капитал во конкретното претпријатие.
- *Расходите за камати* настануваат во врска со каматите што претпријатието ги плаќа за користење на туѓи средства, врз основа на добиени кредити од деловни банки и други субјекти.
- *Расходите за негативни курсни разлики* настануваат кога претпријатието има непокриени девизни обврски кои, заради промена на девизниот курс се зголемуваат.

Вонредните расходи настануваат како резултат на вонредни дејства или случувања и не се резултат на извршувањето на основната дејност на претпријатието. Вонредните расходи ги сочинуваат: кусоците, “пеналите”, штетите, отписот на ненаплатените побарувања, расходите од поранешните години и други вонредни расходи. При пописот на имотот на претпријатието често пати се јавуваат одредени *кусоци* на готови производи, материјали, амбалажа, паричните средства и сл. Вредноста на тие кусоци претставува вонреден расход, што предизвикува соодветно намалување на добивката.

Во тек на своето работење, поради различни причини, претпријатието има обврска да плаќа одредени издадоци по основ *казни* и *пенали* за ненавремено извршување на одредени задачи. Трошоците во врска со тоа добиваат карактер на вонредни расходи.

Исто така, не е можно да се избегнат различни *штети* при работењето, кои настануваат поради бројни причини. Трошоците за нивно покривање претставуваат вонредни расходи.

Исто така, и вредноста на *отпишаните побарувања* претставува вонреден расход.

Претпријатието во одредени случаи може да констатира одредени расходи настанати порано, кои не се евидентирани и пресметани во утврдувањето на резултатите од работењето. И ваквите расходи се третираат како вонредни расходи.

4. ДОБИВКА КАЈ ПРЕТПРИЈАТИЈАТА

Од аспект на распределбата на вкупниот приход учествува *добивката*, од чиј што износ зависат можностите за развој на претпријатието. Добивката претставува дел од вкупниот приход и ја претставува позитивната разлика помеѓу вкупниот приход и расходите.

Поаѓајќи од барањата и потребата за воспоставување на систем на распределба кој ќе овозможи поголема самостојност на претпријатието во услови на послободно дејствување на пазарните законитости, во распределбата на резултатите на претпријатието, кај нас е прифатен системот на добивка. Со овој систем на распределба, добивката станува основен финансиски показател за успешноста на работењето на претпријатието. За да се пресмета добивката, потребно е вредносно да се изрази цената на чинење на сите елементи на производството: средствата за работа, предметите за работа и трошоците за човечки ресурси.

Системот на добивка тргнува од претпоставката дека при утврдувањето на резултатите на претпријатието, од вкупниот приход треба да се надоместат трошоците на сите елементи на производството, а не само трошоците на предметите и средствата за работа.

4.1. ОПРЕДЕЛУВАЊЕ ДОБИВКА

Во системот на добивка, најпрво се осигурува реално вреднување на сите фактори на производството, а после тоа се утврдува добивката. Врз таа основа, добивката се утврдува како разлика помеѓу вкупните приходи и вкупните расходи на претпријатието:

$$D_o = VP - BR$$

при што:

D_o - добивка,
 VP - вкупни приходи и
 BR - вкупни расходи

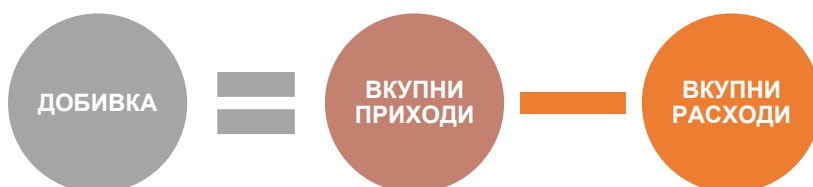
Имајќи ги предвид елементите кои влегуваат во категориите “вкупни приходи” и “вкупни расходи”, формулата за утврдување на добивката во развиен облик може да се претстави на следниот начин:

$$D_o = (ПРУ + ПФ + VP) - (ТПУ + РФ + В)$$

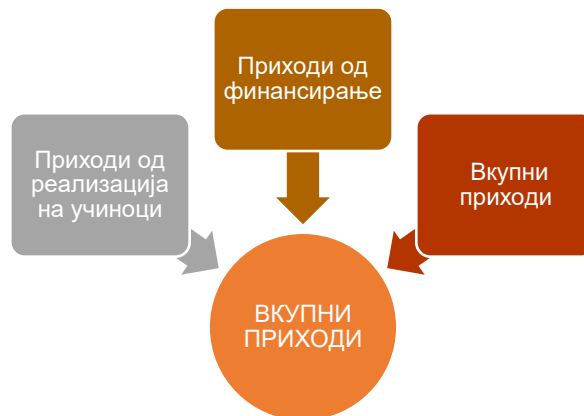
при што :

D_o - Добивка
ПРУ - Приходи од реализација на учиноци
ПФ - Приходи од финансирање
VP - Вкупни приходи
ТПУ - Трошоци на продадени учиноци
РФ - Расходи на финансирање
В - Вонредни расходи.

Според овој пристап, остварената добивка претставува вишок на приходите над расходите. Добивката претставува основа за нови вложувања и остварување на проширена репродукција. Имено, со покривање на вкупните расходи (Слика 8.6) се остварува проста репродукција, додека со добивката (Слика 8.4) може да се финансира проширената репродукција.



Слика 8.4. Структурата на вкупна добивка



Слика 8.5. Структурата на вкупните приходи и вкупните расходи



Слика 8.6. Структурата на вкупните расходи

4.2. ЗАГУБА КАЈ ПРЕТПРИЈАТИЈАТА

Деловниот резултат на претпријатието може да биде позитивен (добивка) или негативен (загуба). Доколку претпријатието во своето работење дојде во ситуација во која вкупните расходи се поголеми од вкупните приходи, тогаш претпријатието остварува негативен финансиски резултат, односно загуба:

$$З = ВП < ВР$$

при што :

З - загуба,
ВП - вкупен приход,
ВР - вкупни расходи.

Загубата, како негативен резултат, може да се покрие на еден од следниве начини:

- Со дотации на основачите на претпријатието или на други субјекти кои имаат интерес претпријатието да опстане и да продолжи да работи (деловни банки, купувачи, добавувачи и сл.);
- Со отпишување на побарувањата од доверителите на претпријатието, Доверителите се согласуваат да ги отпишат своите побарувања спрема претпријатието кога економски се заинтересирани претпријатието кое има загуба да продолжи да работи;

- Со користење на средствата за резерви и средствата за заедничка потрошувачка за намалување на загубата;
- Со намалување на сопствениот капитал преку продажба на имот на претпријатието.

Ако загубата не може да се покрие со овие начини, тогаш се покренува стечајна постапка, која може да заврши и со ликвидација на претпријатието.

Во интерес на секоја општествена заедница е претпријатијата да работат успешно, односно да остваруваат добивка. Исто така, стопанството и државата имаат интерес претпријатијата да искажуваат реални резултати, бидејќи искажувањето на нереални резултати доведува до погрешни информации кои можат да им нанесат штета на сите учесници што се вклучени во водењето на одреден бизнис и во процесот на донесување на одлуки. Затоа, секоја држава, со цел да ги заштити сите стопански субјекти и да обезбеди правна сигурност, со законски прописи го регулира прашањето на санација на претпријатијата кои деловната година ја завршуваат со загуба. Остварувањето на добивка (профит) е главна цел скоро на сите претпријатија, од аспект на нивната големина и структура. Големината на остварената добивка влијае врз економската и пазарната вредност на претпријатието. Добивката ја зголемува вредноста на претпријатието, а загубата ја намалува. Постапката на утврдување на деловниот резултат се базира на евидентираниите, реално остварените приходи и расходи, во согласност со актуелните даночни прописи.

Мерењето на остварениот деловен резултат на претпријатието односно добивката за одреден период (на пр., месец, квартал или година) е едно од најважните сметководствени прашања. Утврдувањето на деловниот резултат не е техничко односно пресметковно прашање. Пресметката на остварената добивка на претпријатието за одреден период може да биде поврзано со различни потешкотии.

4.3. РАСПРЕДЕЛБА НА ДОБИВКАТА

Како што е спомнато погоре, деловниот резултат на претпријатието може да биде позитивен или добивка односно негативен или загуба. Добивката претставува мерка која покажува колку претпријатието ја подобрило својата економска вредност со работењето во одреден период, што не може секогаш објективно и едноставно да се утврди.

Добивката претставува позитивен финансиски резултат која се среќава во различни облици. Во практичното работење, вообичаено се пресметуваат следните видови на добивка:

- (1) Бруто добивка;
- (2) Деловна добивка; и
- (3) Нето добивка.

(1) *Бруто добивката* се одредува како разлика помеѓу вкупниот приход и трошоците за продадените производи, во кои не се вклучени трошоците настанати надвор од производството.

$$\text{БД} = \text{ВП} - \text{ТПП}$$

при што :

БД - бруто добивка,

ВП - вкупен приход и

ТПП - трошоците за продадените производи

(2) *Деловната добивка* или добивка од работењето (добивка пред оданочување) претставува разлика меѓу бруто добивката и трошоците за администрирање и продажба. Тоа е добивката на која се пресметува данокот на добивка, затоа и се вика добивка пред оданочување.

$$\text{ДД} = \text{БД} - \text{ТАП}$$

при што :

ДД - деловна добивка,

БД - бруто добивка,

ТАП - трошоците за администрирање и продажба.

(3) *Нето добивката* се пресметува како разлика меѓу деловната добивка и пресметаните износи на данокот на добивка. Затоа оваа добивка се вика добивка после оданочување. Нето добивката претставува зголемување на чистиот имот на претпријатието што е резултат на неговото работење во одреден период. Ова зголемување обично е поврзано со зголемување на вкупните средства на претпријатието.

$$\text{НД} = \text{ДД} - \text{ИДД}$$

при што

НД - нето добивка,

ДД - деловна добивка

ИДД - износи на данокот на добивка.

Постапката за пресметување на деловниот (финансискиот) резултат се прикажува во пресметката на загуби и добивки која содржи податоци добиени од изворните сметководствени евиденции.

Во услови на пазарна економија, претпријатијата се стремат да ја максимизираат добивката со своето работење. Бидејќи добивката претставува разлика меѓу приходите и расходите, претпријатието мора да настојува да ги зголемува своите приходи а да ги намалува трошоците на работењето. Зголемувањето на приходите се постигнува со зголемување на обемот на производството или со повисоки продажни цени на производите. Можностите за претпријатијата да влијаат врз висината на приходите се ограничени. Освен тоа, треба да се знае дека иако при зголемување на обемот на производство растат приходите, не мора да расте и добивката. Движењето на добивката зависи од влијанието на производството врз трошоците. Ако трошоците растат побрзо од обемот на производство, добивката може да опаѓа при зголемување на производството. Добивката може да се зголемува со намалување на трошоците при исто или поголемо ниво на производство.

Распоредот на остварената нето добивка, најчесто се врши на следниве три дела:

- ✓ Дел за претпријатието;
- ✓ Дел за сопствениците; и
- ✓ Дел за менаџерите и вработените.

Еден дел, или целата вкупна добивка, може да се остави во претпријатието во вид на задржана добивка, и во вид на резерва на капитал. Од добивката, сопствениците можат да добијат дивиденда и друг вид надоместоци. Дел од добивката може да се распредели на менаџерите и другите вработени во претпријатието.

Секое претпријатие има потреба од имплементирање на точен и објективен систем на пресметка и распределба на деловниот резултат. Од особена важност е да постои соодветен систем на распределба на добивката во претпријатијата со заедничка сопственост односно во друштвата со ограничена одговорност. Кај овој тип на претпријатија, остварената добивка се дели меѓу два или повеќе сопственици, на начин кој е утврден со договорот за основање и работа.

На сопствениците во претпријатието им е потребна точна информација за резултатите од работењето, за секој од нив да може да донесува објективни одлуки од аспект на распределбата на добивката и идните вложување на дополнителен капитал или за продажба на својот удел во претпријатието.

Вложувањата кои сопствениците повремено ги вршат во претпријатието го зголемуваат имотот на претпријатието, но не значат приход. Исто така, повременото повлекување на дел на капиталот од претпријатието кое може да го врши сопственикот, не значи расход. Вложувањето и повлекувањето на капиталот кое го врши сопственикот на претпријатието не влијаат врз добивката и затоа не се прикажуваат во сметката на добивка и загуба. Се прикажуваат само во билансот, затоа што влијаат врз финансиската положба на претпријатието, односно на неговата структура на средства и капитал.

ПРАШАЊА ЗА ДИСКУСИЈА

1. Објаснете што претставуваат резултатите од работењето за претпријатието. Кои се носители на управувачката функција во претпријатието? Кои се основните форми во кои се изразуваат резултатите и како се врши оценување на резултатите од работењето на претпријатието?
2. Што претставува физичкиот обем на производство и кои се неговите основни елементи? Дефинирај го квалитетот на производите. Објаснете од што зависи квалитетот на производите и што претставува асортиманот на производите.
3. Објаснете што претставува вкупниот приход на претпријатието. Како се дефинира бруто производот? Објаснете ја разликата меѓу вкупниот приход на претпријатието и бруто производот. Објаснете ги начините на утврдување на вредноста на продадените производи. Што претставува фактурната реализација? Што претставува наплатената реализација?
4. Појаснете ја структурата на вкупниот приход. Што значи формирање на вкупниот приход од аспект на формирање на вкупниот приход? Што значи формирање на вкупниот приход од аспект на распределба на вкупниот приход? Што претставуваат приходи остварени од реализација на производите? Како се добиваат приходите од финансирање? Што претставуваат вонредни приходи?
5. Појаснете ја структурата на приходи остварени од реализација на производите. Објаснете ја структурата на приходите од финансирање. Кои елементи ја сочинуваат структурата на вонредните приходи.
6. Објаснете го системот на пресметување на добивката. Како се дефинира загубата од работењето на претпријатијата? Појаснете ги начините на надоместување на загубата.
7. Појаснете ја распределбата на вкупниот приход. Како се определува бруто добивката? Како се определува деловната добивка? Како се определува нето добивката? Објаснете ги начините на распоредување на остварената нето добивка. Појаснете го распоредувањето на нето добивката за претпријатието. Појаснете го распоредувањето на нето добивката за сопствениците на претпријатието. Појаснете го распоредувањето на нето добивката за менаџерите и вработените.

ЛИТЕРАТУРА

Арсов, С. (2008). *Финансиски менаџмент*, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, Економски факултет - Скопје.

Bartol, M. K. & Martyn, C. D. (1998). *Management*, IRWIN, McGraw Hill, Co.Boston.

Бојациоски, Д. & Блажеска, О. (2003). *Економика на претпријатие*, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, Економски факултет, Скопје.

Бојациоски, Д. & Блажеска, О. (2009). *Економика на претпријатие*, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, Економски факултет, Скопје.

Capon, N., Farley, J. U. & Hulbert, J. M. (1988). *Book Review of Corporate Strategic Planning*, Columbia University Press, New York.

Cingula, M., Hunjak, T. & Redzep, M. (2004). *Poslovno planiranje s primjerima za investiture*, RRiF, XX dopunjena naklada, Zagreb.

Горупиќ, Д. (1990). *Претпријатие, настанување и развој на претпријатието и претприемништвото* (на Хрватски јазик), Информатор, Загреб.

Димитровски, Р. & Кожухаров, С. (2010). *Деловно планирање*, Универзитет за туризам и менаџмент - Скопје, Скопје.

Drucker, P. F. (1961). *Пракса за раководење*, Привреда, Загреб.

Jones G. R. (2001). *Organizational Theory, Text and Cases*, Prentice Hall.

Костиќ, Ж. (1994). *Основи на организација на претпријатијата* (на Српски јазик), Современа администрација, Белград

Матлиевска, М. & Пачешкоски, В. (2011). *Економика на претпријатија* (интерна скрипта), Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип.

Петреска, Л. & Нефовски, С. (2010). *Планирање на маркетинг*, Европски универзитет, Скопје.

Pierce, J. L. R. B. (1990). *Dunhun, Managing*, Scott-Foresman London .

Талеска, В. (1983). *Организација на трудот во услови на автоматизација*, Наша книга, Скопје.

Фити, Т. (2006). *Основи на економијата*, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, Економски факултет Скопје.

Шуклев, Б. (1997). *Деловно планирање*, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, Економски факултет Скопје.